

Universidad de San Carlos de Guatemala
Instituto de Administración Pública
Maestría en Administración Pública



EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL – PDM DE
MAZATENANGO Y SU VINCULACIÓN A LA GESTIÓN
MUNICIPAL 2012 – 2016.

TESIS PRESENTADA AL INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
EN CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS PARA OPTAR AL GRADO
ACADEMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS.

Autor: Arq. Juan Carlos Contreras Villagrán
Asesor: Dr. Vinicio González.
Revisor: Dr. Antonio Rocha Ramos

Guatemala, diciembre de 2013

COMITÉ EJECUTIVO DEL INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA – INAP

- Msc. Norman Leonel Siguí Fajardo – Gerente.
- Lic. Edy Renán Barrera Pinto – Subgerente.
- Dr. Luís Alfonzo Beteta Vásquez – Director de Estudios de Postgrado.
- Msc. Sergio Gómez – Director de Asistencia Técnica Regional.
- Licda. Anabella Noriega – Directora de Administración Interna.
- Msc. Héctor Ramiro Hernández Zamora – Director de Formación y Capacitación / DIFOCA.
- Msc. Jaime Rafael Muñoz Flores – Director de Escuela de Gobierno y Gestión Pública.
- Sr. René Zamora – Director Financiero.

TERNA EXAMINADORA

- Msc. Normal Leonel Siguí Fajardo.
- Msc. Jaime Rafael Muñoz Flores.
- Dr. Luís Alfonzo Beteta Vásquez.

ASESOR DE TESIS

- Dr. Vinicio González.

REVISOR DE TESIS

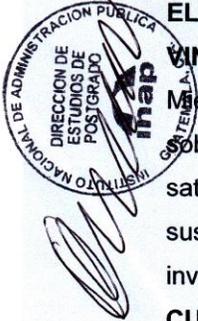
- Dr. Antonio Rocha Ramos.

El Director de Estudios de Postgrado del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-

C E R T I F I C A:

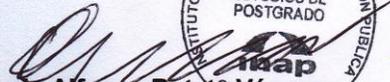
Primero: Haber tenido a la vista el acta de examen de graduación que copiada literalmente dice: -----

“En la ciudad de Guatemala siendo las diez horas con treinta minutos del día seis de diciembre del año dos mil trece, reunidos en la sede del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- los Miembros del Tribunal Examinador; Asesor-Revisor de Tesis Dr. Antonio Rocha Ramos; Examinadores Especialistas Ing. Norman Leonel Siguí Fajardo, Gerente -INAP-, y; el Lic. Jaime Rafael Muñoz Flores; el Director de Estudio de Postgrado Dr. Luis Alfonso Beteta Vásquez para practicar el examen del estudiante Juan Carlos Contreras Villagrán sobre la investigación que realizó titulada: **EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL - PDM DE MAZATENANGO Y SU VINCULACIÓN A LA GESTIÓN MUNICIPAL 2012-2016.** PRIMERO: Los Miembros del Tribunal Examinador interrogaron en forma individual al postulante sobre el contenido de su investigación. SEGUNDO: Que habiendo contestado satisfactoriamente a los cuestionamientos que le fueron planteados al sustentante, fue aprobado por unanimidad de votos. TERCERO: El trabajo de investigación del sustentante se aprueba con correcciones menores. CUARTO: El Secretario del Tribunal Examinador notificó lo anterior al postulante y declaró concluido el examen. QUINTO: No habiendo más que hacer constar y siendo las once horas se da por concluida la presente, en el mismo lugar y fecha de su inicio, firmando los que en ella intervinieron.-----



Y para los usos legales que al interesado **Juan Carlos Contreras Villagrán** convengan extendiendo, firmo y sello la presente certificación en dos hojas de papel membretado del Instituto Nacional de Administración Pública, haciendo constar que no existen trámites o recursos pendientes de resolver en la ciudad de Guatemala a los cuatro días del mes de febrero de dos mil catorce.

Vo. Bo.



Dr. Luis Alfonso Betetz Vásquez
Director de Estudios de Postgrado



INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. PROBLEMA OBJETO DE INVESTIGACIÓN	2
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1.1 Planteamiento empírico vigente del Problema de Investigación	2
1.1.2 Definición del Problema de Investigación	3
1.1.3 Indicadores ilustrativos de la existencia del problema	4
1.1.4 Legitimidad del estudio del problema	6
1.1.5 Justificación del estudio del problema	7
1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION	8
1.2.1 Delimitación espacial e institucional del estudio del problema	8
1.2.2 Delimitación temporal o histórica del estudio del problema	9
1.2.3 Selección de Unidades de Análisis	9
1.2.4 Selección de Atributos de las Unidades de Análisis	10
1.3 OBJETIVOS	11
1.3.1 Objetivo General	11
1.3.2 Objetivos Específicos	11
1.4 HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN	12
1.4.1 Hipótesis de trabajo	12
1.4.2 Operacionalización de hipótesis	12
1.5 METODOLOGÍA	14
1.5.1 Método	14
1.5.2 Selección de técnicas de recolección y registro de la información	15
1.5.3 Selección de técnicas de procesamiento y análisis de la información	16
1.6 ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN	16
1.6.1 Actividades según orden de prioridades	16
1.6.2 Cronograma de actividades	17
1.6.3 Identificación de limitaciones y obstáculos al proceso de investigación	18

CAPÍTULO II. MARCO TEORICO CONCEPTUAL	18
2.1 Discurso Teórico	18
2.2 Selección de conceptos clave	35
2.3 Glosario de Términos	37
CAPÍTULO III. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL PROBLEMA	39
3.1 Antecedentes históricos	39
3.2 Referencias histórico – bibliográficas con problemas semejantes	41
CAPÍTULO IV. PRESENTACION DE RESULTADOS	42
4.1 Trabajo de campo realizado	42
4.2 Descripción de las principales variables estudiadas	47
4.3 Análisis de la información	70
4.4 Discusión de resultados	74
CAPÍTULO V. PROPUESTA	77
CONCLUSIONES	83
BIBLIOGRAFÍA	85
ANEXOS	87
ANEXO 1 – Instrumentos de recolección de información	87
ANEXO 2 – Memoria de cálculo de la definición y selección de la muestra	96
ANEXO 3 – Fotografías de actividades de campo	97
ANEXO 4 – Tabulaciones y gráficas simples	104
ANEXO 5 – Memoria de cálculo de la comprobación de la hipótesis	121
ANEXO 6 – Reprogramación Proyectos a ejecutar en el año 2012	130
ANEXO 7 - Acta de Validación del PDM por el COMUDE 2008 – 2012	133
ANEXO 8 – Acuerdo de Validación PDM – Concejo Municipal 2012 – 2016	135
ANEXO 9 – Acuerdo Validación Propuesta Articulación Comisiones	136
ANEXO 10 – Propuesta conformación COCODE de 2º. Nivel	137
ANEXO 11 – POA Municipal 2013	142
ANEXO 12 – Proyectos Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2016	151
ANEXO 13 – Acta de aprobación del presupuesto municipal 2013	156

TERMINOLOGÍA

USAC	Universidad de San Carlos de Guatemala.
CUNSUROC	Centro Universitario de Sur Occidente.
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública.
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.
SNP	Sistema Nacional de Planificación.
PDM	Plan de Desarrollo Municipal.
PGL	Plan de Gobierno Local.
POT	Plan de Ordenamiento Territorial.
POA	Plan Operativo Anual.
PIMA	Plan de Inversión Multianual.
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo.
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo.
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo.
DAFIM	Dirección de Administración Financiera Integral Municipal.
DMP	Dirección Municipal de Planificación.
ODM	Objetivos del Milenio.
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

PREFACIO

La decisión de elaborar el presente tema de investigación obedeció a que, desde el año 2001 a la fecha, he tenido la oportunidad de desempeñar varios cargos públicos de especial importancia dentro de la administración local de Mazatenango y departamental de Suchitepéquez, entre ellos: Delegado Departamental de SEGEPLAN (2001), Gobernador Departamental (2004 – 2005), Director de Planificación Municipal (2006) y Consultor en Planificación Territorial de SEGEPLAN (2010 – 2011), siendo esta última experiencia la que me brindó la oportunidad de ser facilitador de los procesos participativos de formulación de varios Planes de Desarrollo Municipales y Departamental, entre ellos el del Municipio de Mazatenango. Posteriormente, durante las Elecciones Generales del 2011 fui electo Concejal para formar parte de la Administración Municipal de Mazatenango, período 2012 – 2016.

Este último acontecimiento y la oportunidad de formar parte de la Cohorte 2011 – 2013 del Programa de Maestría en Administración Pública sucedieron simultáneamente y vi el momento de brindarle seguimiento al trabajo que durante el año 2010 habíamos desarrollado en SEGEPLAN con la formulación del Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025. De esa cuenta, este trabajo pretende identificar las debilidades que tenemos en nuestra actual Administración Municipal en cuanto al cumplimiento de lo establecido en la Planificación Estratégica que constituye el PDM y proponer los mecanismos que permitan su viabilidad y cumplimiento en beneficio de la población de nuestro municipio y la credibilidad de los procesos participativos de planificación del desarrollo. Deseo que este documento sea también un instrumento de apoyo para la actual y futuras administraciones municipales, no solamente de Mazatenango sino también de otros municipios que tienen problemáticas muy similares. Este trabajo va con una dedicatoria muy especial a Dios, a mis padres Carlos Contreras y Miriam Villagrán, a mi abuelita Leonor (Amor Eterno), a mi esposa Martha María, a mis hijos Luis Eduardo y Juan Pablo y a mi amada “Tierra del Venado” Mazatenango.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se enmarcó dentro del contenido del Programa de Maestría en Administración Pública – Cohorte 2011 – 2013 del Instituto Nacional de Administración Pública – INAP, estableciendo como espacio para su desarrollo el período de la administración municipal 2012 – 2016 del Municipio de Mazatenango y durante el tiempo que correspondió al trabajo de campo desarrollado. Ante la creciente demanda de la población hacia los gobiernos municipales en lograr satisfacer las necesidades más sentidas (educación, salud, seguridad y servicios), se hace muy importante que los recursos con que se cuenta, sean invertidos precisamente en las prioridades establecidas en los Planes de Desarrollo Municipal - PDM, documentos que, en el caso del municipio de Mazatenango, ha sido formulado de manera participativa con los Consejos Comunitarios de Desarrollo – COCODE.

En virtud de lo anterior, el Concejo Municipal debe, no solamente conocerlo a profundidad, sino también aplicarlo dentro del que hacer de la administración, lo anterior aprovechando el espacio que establece el Código Municipal relativo al trabajo de las Comisiones al seno de este. Sin embargo, se observa que ante el ingreso de nuevos funcionarios y autoridades que en muchos casos tienen muy poca experiencia dentro de la Administración Pública, se genera una desvinculación entre este documento de planificación del desarrollo con la asignación presupuestaria y ante la falta de articulación entre los distintos actores, que tienen que ver con el ejercicio del poder municipal (Alcalde, Concejales, Directores Municipales y COCODE), se vuelve casi imposible cumplir con las prioridades y necesidades identificadas por la población.

Como elemento final, se debe considerar también la existencia de intereses personales, dentro de los actores anteriormente mencionados, que se insertan dentro del ejercicio del poder local, situación que en muchos casos hace aun más complicada la materialización de los proyectos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal.

CAPÍTULO I. PROBLEMA OBJETO DE INVESTIGACIÓN

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1 Planteamiento empírico vigente del Problema de Investigación

Dentro de la estructura del Gobierno Local, el Concejo Municipal se constituye en la máxima instancia de deliberación y decisión del municipio, razón por la cual su trabajo debe estar orientado hacia la persecución de los objetivos de desarrollo primordiales de la población. El Código Municipal en su artículo 36 literalmente indica: “En su primera sesión ordinaria anual, el Concejo Municipal organizará las comisiones que considere necesarias para el estudio y dictamen de los asuntos que conocerá durante todo el año, teniendo carácter obligatorio las siguientes comisiones: 1) Educación, educación bilingüe intercultural, cultura y deportes; 2) Salud y asistencia social; 3) Servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismo y vivienda; 4) Fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales; 5) Descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana; 6) De finanzas; 7) De probidad; 8) De los derechos humanos y de la paz; 9) De la familia, la mujer, la niñez, la juventud, adulto mayor o cualquier otra forma de proyección social; todas las municipalidades deben reconocer del monto de ingresos percibidos del situado constitucional un monto no menor del 0.5% para esta comisión, del Municipio respectivo. El Concejo Municipal podrá organizar otras comisiones además de las ya establecidas”.

Es claro entonces que, cada uno de los Concejales debe presidir sus respectivas comisiones y desarrollar todo un trabajo estratégico encaminado a la satisfacción de las necesidades más sentidas de los vecinos, sin embargo en la práctica la situación es muy distinta y en muy contadas ocasiones se logra la operativización de dichas comisiones y, menos aún, la vinculación de sus acciones a los planes, programas y proyectos municipales. Los gobiernos locales tienen como base legal para el ejercicio de su función en la Constitución Política de la República, en el Título V que trata sobre la estructura y organización del Estado y específicamente en el capítulo VII referente al Régimen Municipal, así también en el decreto número 12-2002 –

Código Municipal¹. De esta base legal se identifican dos artículos que son fundamentales para el planteamiento que se realiza en el presente trabajo de investigación:

- El artículo 253² de nuestra Constitución trata sobre la Autonomía Municipal y literalmente dice: “Los municipio de la República de Guatemala, son instituciones autónomas. Entre otras funciones les corresponde: a) elegir a sus propias autoridades; b) obtener y disponer de sus recursos; y c) atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios”.
- En el Código Municipal en su artículo 35 se establecen las atribuciones del Concejo Municipal, resaltando el inciso c) el cual dice: “La convocatoria a los distintos sectores de la sociedad del municipio para la formulación e institucionalización de las políticas públicas municipales y de los planes de desarrollo urbano y rural del municipio, identificando y priorizando las necesidades comunitarias y propuestas de solución a los problemas locales”.

1.1.2 Definición del Problema de Investigación

Las actuales autoridades municipales (período 2012 – 2016) iniciaron su gestión, contando, para la orientación de sus políticas, con un Plan de Desarrollo Municipal – PDM, el cual fue validado por el COMUDE el 8 de julio de 2010, durante la gestión del anterior Gobierno Municipal y según consta en el Acta No. 6 – 2010 del Libro de Actas Varias (ver ANEXO No. 7), pero, a su vez, el actual Concejo Municipal lo ha validado mediante Acuerdo Municipal que consta en el punto 5º. Del acta 30-2012 en reunión extraordinaria celebrada el 29 de marzo del año 2012 (ver ANEXO No. 8),

¹ Plan Guatemala – SCEP. *Constitución Política de la República de Guatemala y Leyes de Desarrollo Social*. (Guatemala: Serviprensa, 2011) pp. 145 – 206.

² Plan Guatemala – SCEP. *Constitución Política de la República de Guatemala y Leyes de Desarrollo Social*. (Guatemala: Serviprensa, 2011) pp. 7 – 84.

razón por la cual este documento se constituye en la base para la planificación y orientación de los recursos del municipio.

Sin embargo, por el desconocimiento que existe por parte de los miembros del Concejo, Directores Municipales y la Organización Comunitaria, se corre el riesgo que esto no se logre cumplir a cabalidad, a pesar que existe todo un andamiaje legal y técnico que permite de una u otra manera a las actuales autoridades municipales, funcionarios y líderes comunitarios unificar sus esfuerzos en la búsqueda del bien común de la población del municipio de Mazatenango, sin embargo en la práctica pareciera que la situación no es tan fácil, razón por la cual hubo la necesidad de hacernos las siguientes interrogantes:

¿Existe realmente el conocimiento y la identificación necesarios del PDM por parte de los integrantes del Concejo, Direcciones Municipales y COCODE con participación en el COMUDE?, ¿Es precisamente su desconocimiento y falta de identificación lo que hace que no exista una adecuada vinculación del PDM con la asignación presupuestaria y con las políticas públicas impulsadas por la actual administración municipal? Y, finalmente, ¿Será necesaria la formulación de mecanismos y herramientas que faciliten la articulación del trabajo de Comisiones del Concejo, del COMUDE y las Direcciones Municipales y de esta manera solventar la problemática de operativización del PDM?

1.1.3 Indicadores ilustrativos de la existencia del problema

De las 28 iniciativas de inversión identificadas para ejecutarse en el año 2012, tanto con fondos municipales, como del Consejo Departamental de Desarrollo – CODEDE, únicamente 7 de ellas están visualizadas en el PDM 2011 – 2025, o sea que 1 de cada 4 proyectos tuvo relación con la planificación participativa del desarrollo y el

resto respondieron a iniciativas de inversión heredadas o básicamente a situaciones de coyuntura y compromisos de campaña³ (ver ANEXO No. 6).

Esto provocó retraso en la ejecución presupuestaria 2012 en lo que respecta a los proyectos, toda vez que fue necesaria la reprogramación de los recursos, lo cual en muchos casos afectó a comunidades que veían próxima la realización de sus proyectos y que de pronto se quedaron fuera de los planes de inversión.

Otros aspectos importantes y complementarios de la base legal para el adecuado desempeño del trabajo del Concejo Municipal se identificaron cuando comparamos lo establecido en el artículo 36 del Código Municipal que reza sobre la Organización de Comisiones a lo interno del Concejo y lo indicado en el artículo 24 de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, acerca de la integración de las comisiones al seno de los COCODE y en el que en ambos casos deja abierta la posibilidad de organización que se considere conveniente.

Esta situación ha provocado que exista un formato diferente de integración de comisiones a lo interno del Concejo Municipal y de la organización comunitaria de Mazatenango, lo que complica la coordinación del trabajo entre Concejales y los líderes comunitarios que sirven de enlace entre la Municipalidad y las comunidades. A esto hay que agregarle el desconocimiento del PDM, su visión, objetivos, estrategias, programas y proyectos por parte de Concejales, los directores que conforman la columna vertebral de la actual Administración Municipal, así como también de los líderes comunitarios con representación en el actual COMUDE.

Lo anterior ha provocado que el inicio de la gestión de las nuevas autoridades sea complicada para dar atención a los ofrecimientos dados durante el período de campaña y no digamos a los proyectos identificados participativamente en el PDM, razón por la cual se hace prioritario el establecimiento de mecanismos que permitan

³ Dirección Municipal de Planificación. *Reprogramación de Proyectos a ejecutar en el año 2012 con fondos del CODEDE y Municipales*. (Mazatenango: DMP, 2012).

articular convenientemente el trabajo de todas aquellas personas que de una u otra forma tienen que ver con la administración de los recursos y el ejercicio del poder local. Se hace necesario entonces el establecimiento de un nuevo modelo de trabajo para la formulación del Presupuesto Municipal para el año 2013 y subsiguientes, el cual debería de una u otra manera representar los intereses plasmados participativamente en el PDM 2011 – 2025.

Es la Comisión de Fortalecimiento Municipal, Descentralización y Participación Ciudadana la única que ha dado pasos significativos al respecto, al contar con un Plan Estratégico 2012 – 2016 íntimamente relacionado al PDM 2011 – 2025 y el cual fue validado por medio de Acuerdo del Concejo Municipal que consta en el punto 5º. Del acta 30-2012 en reunión extraordinaria celebrada el 29 de marzo del año 2012 (ver ANEXO No. 8). A lo anterior se suma la propuesta técnica para la articulación del trabajo de las comisiones de concejales presentada por esta misma comisión y cuyo objetivo es facilitar el trabajo del Concejo Municipal relacionándolo con las Direcciones Municipales, la organización comunitaria y el PDM. Esta propuesta también ha sido validada mediante Acuerdo del Concejo Municipal que consta en el punto 7º. Del acta 36 – 2012 en reunión extraordinaria celebrada el 19 de abril de 2012 (ver ANEXO No. 9).

1.1.4 Legitimidad del estudio del problema

Con el cambio de autoridades municipales en enero de 2012 y como ya es costumbre dentro de la administración pública, se corre el riesgo que el PDM 2011 – 2025 de Mazatenango se convierta en un simple documento de consulta y recuerdo de un proceso donde el Estado, a través de SEGEPLAN y la Municipalidad invirtió importantes recursos para su formulación y que no llegue finalmente a constituirse en la brújula orientadora del desarrollo, visión inicial bajo la cual fue concebido. Cabe resaltar como aspecto positivo el que la actual Corporación Municipal mediante Acuerdo de Concejo, haya validado el PDM y declarado prioritaria la formulación del Plan de Ordenamiento Territorial – POT.

Tomando en cuenta que la formulación del PDM considera como base para medir el desarrollo del municipio el alcanzar las Metas de los Objetivos del Milenio, compromiso de Estado que Guatemala tiene ante la comunidad internacional y que tiene como fecha límite el año 2015, por consiguiente, si no se logra de una manera inmediata la articulación de los programas y proyectos identificados en el PDM con el presupuesto municipal, aspecto donde la articulación del trabajo y las acciones entre Concejo, Direcciones Municipales y COCODE es fundamental, será imposible que el Municipio de Mazatenango cumpla con dicho compromiso y el PDM se constituya únicamente en un documento de consulta.

1.1.5 Justificación del estudio del problema

Partiendo de la situación anteriormente mencionada, queda en claro que las actuales autoridades municipales conjuntamente con el COMUDE, han decidido que el PDM 2011 – 2025 se constituya en la base para la formulación de la políticas públicas municipales. Cabe considerar otro aspecto fundamental dentro de la eficacia y eficiencia de la gestión municipal: presupuesto municipal 2012 fue una herramienta heredada de la anterior administración y que tiene poca vinculación con el PDM.

Es importante tomar en cuenta que SEGEPLAN impulsó la formulación de los Planes de Desarrollo Municipales, no como un esfuerzo aislado, sino como parte de un componente del denominado “Sistema Nacional de Planificación – SNP”, por medio del cual se pretender articular todas las políticas públicas locales e intersectoriales y de esta manera procurar calidad del gasto en la inversión pública, invirtiendo los recursos del Estado en aquellas iniciativas que sean el resultado de la planificación y de una adecuada formulación⁴. Es por ello y de suma importancia que la actual gestión municipal articule el PDM con su asignación presupuestaria y que exista un pleno conocimiento e identificación con este por parte del Concejo, las Direcciones Municipales y la Organización Comunitaria.

⁴ SEGEPLAN. *Iniciativa: Ley de Planificación y Evaluación de la Gestión Pública*. (Guatemala: 2012).

Por tal razón, se justificó la realización de una investigación que permitiera establecer las causas por las cuales, hasta el momento no ha sido posible articular adecuadamente la acción entre autoridades políticas, administrativas municipales y de la organización comunitaria y que de esta manera se pudiese por ejemplo, lograr la conformación de una Comisión Técnica – Política para la formulación del Presupuesto Multi – Anual Municipal 2013 - 2016 constituyéndose en una pieza clave para posicionar al PDM como la herramienta de gestión municipal para lo cual fue creado, siendo indispensable que cada miembro del Concejo cuente con su Plan Estratégico y Presupuesto 2012 – 2016 de su comisión, vinculado estrechamente al PDM y en concordancia a las propuestas técnicas que emanen de las Direcciones Municipales y la organización comunitaria.

Es conveniente mencionar que durante el año 2012, surgió como elemento importante y de reciente incorporación como una política a nivel nacional impulsada por la Presidencia de la República por medio de SEGEPLAN, el denominado “Plan de Gobierno Local – PGL – 2012 – 2016”, constituyéndose este en el mecanismo técnico – político que teóricamente permitiría la trascendencia del esfuerzo realizado en la formulación de los PDM y así lograr la articulación de los proyectos allí identificados y priorizados con las demandas establecidas en las agendas de las actuales administraciones municipales.

1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.2.1 Delimitación espacial e institucional del estudio del problema

El estudio fue realizado a lo interno del Concejo Municipal, las Direcciones Municipales y la representación comunitaria ante el Concejo Municipal de Desarrollo – COMUDE del municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez. Esto obedeció a que de esta manera, el investigador al ser parte del Concejo Municipal, pudo por medio de su investigación y posteriores propuestas, aportar al fortalecimiento de la acción municipal en beneficio de la población del municipio.

El problema a investigar consistió en determinar si los recursos y la acción municipal están siendo orientados al cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025, proponiendo mecanismos y herramientas administrativas para alcanzar dichos objetivos a través de la articulación del trabajo de Concejales, sus comisiones, las direcciones municipales y la organización comunitaria.

Se hace la observación que las propuestas de mecanismos y herramientas administrativas planteadas únicamente se desarrollan a nivel de concepto e idea básica, siendo necesaria la realización de trabajos específicos y posteriores que permitan su pleno desarrollo y aplicación.

1.2.2 Delimitación temporal o histórica del estudio del problema

La investigación acerca de la problemática del trabajo de las comisiones al seno del Concejo Municipal de Mazatenango y su articulación con el Plan de Desarrollo Municipal – PDM, las Direcciones Municipales y la Organización Comunitaria, fue realizada en el contexto del periodo de gobierno municipal 2012 – 2016, lo anterior, tomando en cuenta que el formulador del presente estudio formó parte de la Administración Municipal durante dicho período y, de esta manera, se pudiese considerar esto como un aporte a su función como miembro del Concejo Municipal, lográndose la articulación de conocimientos y experiencias en el ejercicio de la función pública y la teoría adquirida como integrante del Programa de Maestría en Administración Pública.

1.2.3 Selección de Unidades de Análisis

Para la consistencia y realización del estudio de investigación se tomó en cuenta la normativa legal vigente y propuesta, la estructura política y administrativa municipal, planes, programas y proyectos establecidos y la representatividad de la organización comunitaria acreditada ante la Municipalidad.

1.2.4 Selección de Atributos de las Unidades de Análisis

a) Normativa legal:

- Vigente y de aplicación municipal a nivel nacional.
- Sujeta a su aprobación en el Congreso de la República.
- Reglamentación propia de la municipalidad.

b) Estructura política y administrativa municipal:

- Organización y funcionamiento.
- Formación académica y experiencia.
- Conocimiento de sus funciones.

c) Programas y proyectos establecidos:

- Relación con el Plan de Desarrollo Municipal.
- Fuente de Financiamiento.
- Planificación y Programación.

d) Organización comunitaria representada ante el COMUDE:

- Conformación (sexo, edad, escolaridad, etc.).
- Liderazgo comunitario.
- Conocimiento de sus funciones (Ley Consejos de Desarrollo).

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Establecer las causas de la desarticulación de las Comisiones del Concejo, Direcciones Municipales y la Organización Comunitaria representada en el COMUDE de Mazatenango, identificando y sugiriendo mecanismos y herramientas que faciliten la articulación del trabajo de dichas instancias con los programas, proyectos y acciones identificados en el Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025 y la asignación presupuestaria.

1.3.2 Objetivos Específicos

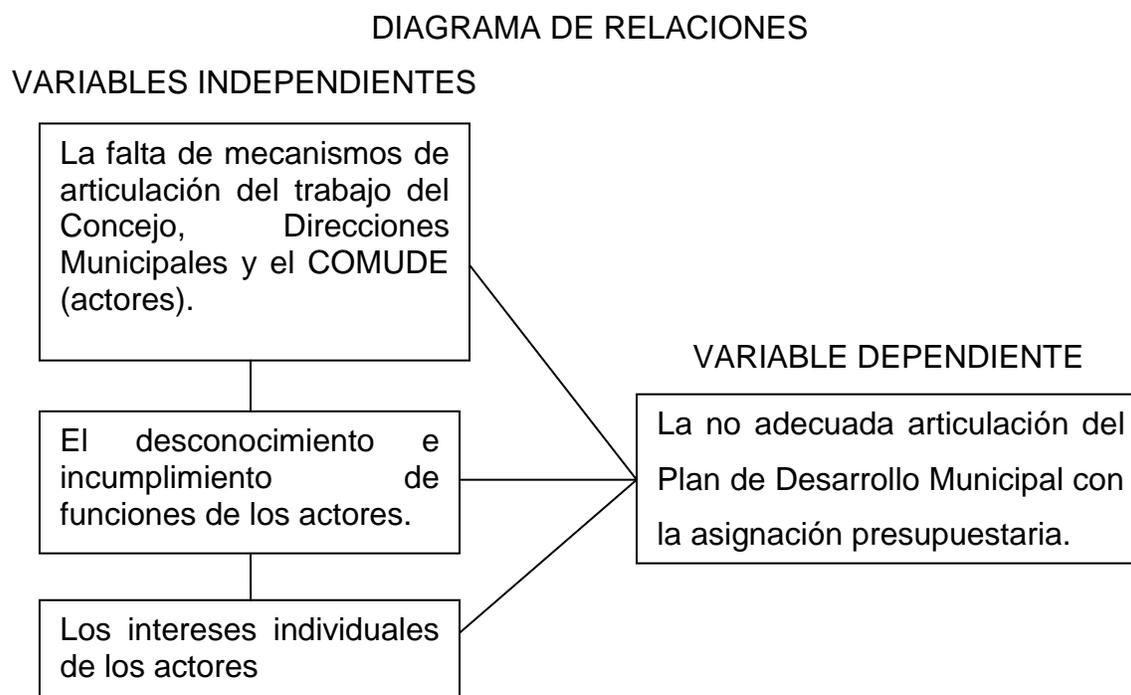
- Evaluar los resultados generados por el Concejo, Direcciones Municipales y la Organización Comunitaria como consecuencia del trabajo articulado.
- Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a lo interno del Concejo, Direcciones Municipales y la Organización Comunitaria, en relación a su articulación en la gestión municipal.
- Medir el grado de conocimiento, identificación e implementación del PDM por parte del Concejo, Direcciones Municipales y la Organización Comunitaria.
- Identificar y sugerir mecanismos y herramientas faciliten la articulación del trabajo del Concejo, Direcciones Municipales y la Organización Comunitaria con el PDM y la asignación presupuestaria.

1.4 HIPÒTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN

1.4.1 Hipótesis de trabajo

La falta de mecanismos de articulación del trabajo del Concejo, Direcciones Municipales y el COMUDE, el desconocimiento e incumplimiento de funciones y los intereses individuales de dichos actores no permiten la adecuada articulación del Plan de Desarrollo Municipal con la asignación presupuestaria.

1.4.2 Operacionalización de hipótesis



En esta fase fue necesario descomponer la hipótesis de trabajo en cada una de sus variables, identificando los correspondientes indicadores cuantitativos y/o cualitativos que nos facilitaran la recolección y ordenamiento de la información recabada durante el trabajo de campo, o sea, el paso de lo teórico a lo práctico. Para los efectos se propuso el siguiente cuadro de indicadores:

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES INDEPENDIENTES	INDICADORES CUANTITATIVOS	INDICADORES CUALITATIVOS
1) La falta de mecanismos de articulación del trabajo del Concejo, Direcciones Municipales y el COMUDE.	a) Número de planes estratégicos de las Comisiones del Concejo, COMUDE y Direcciones Municipales.	a) Su relación con el Plan de Desarrollo, con otras unidades administrativas y la asignación presupuestaria.
2) El desconocimiento e incumplimiento de funciones.	b) Número de personas que conocen el Código Municipal, Ley del Servicio Civil Municipal y Ley de Consejos de Desarrollo.	b) Importancia que le brinda el político, funcionario municipal y líder comunitario a la norma jurídica relacionada.
3) Los intereses individuales.	c) Tiempo de formar parte del gobierno municipal, laborar en la municipalidad y formar parte de la organización comunitaria.	c) Motivos de participar en el gobierno municipal, laborar en su administración y participar en la organización comunitaria.
VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES CUANTITATIVOS	INDICADORES CUALITATIVOS
1) La no adecuada articulación del Plan de Desarrollo Municipal con la asignación presupuestaria.	d) Número de personas que conocen el Plan de Desarrollo Municipal - PDM. e) Número de Unidades Administrativas que aplican el PDM como herramienta orientadora de la gestión municipal. f) Número de proyectos relacionados con el PDM y PGL.	d) Percepción de los líderes comunitarios acerca del Plan de Desarrollo Municipal. e) Perspectivas del Sistema Nacional de Planificación y su relación con el PDM. f) Aprobación de la Ley de Planificación y Evaluación de la Gestión Pública.

1.5 METODOLOGIA

1.5.1 Método

Para los fines de la realización del presente estudio de investigación se aplicó el método descriptivo – correlacional, entendiendo que: “Algunas veces una investigación puede caracterizarse como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero no situarse únicamente como tal. Esto es, aunque un estudio sea esencialmente exploratorio contendrá elementos descriptivos, o bien un estudio correlacional incluirá elementos descriptivos, y lo mismo ocurre con cada una de las clases de estudio”⁵. Para comprender mejor lo anterior, a continuación se define en qué consiste cada uno de estos métodos:

Método descriptivo: “Con mucha frecuencia, el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así (vélgase la redundancia) describir lo que se investiga”⁶.

Método correlacional: “Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación como éstas: ¿conforme transcurre una psicoterapia orientada hacia el paciente, aumenta su autoestima?; ¿a mayor variedad y autonomía en el trabajo corresponde mayor motivación intrínseca respecto a las tareas laborales?; ¿los niños

⁵ Roberto Hernández Sampieri y Coautores. *Metodología de la Investigación* (México: Programas Educativos, 1998) pp. 68.

⁶ Roberto Hernández Sampieri y Coautores. *Metodología de la Investigación* (México: Programas Educativos, 1998) pp. 60.

que dedican más tiempo a ver la televisión tienen un vocabulario más amplio que los que ven menos televisión?; ¿los campesinos que adoptan más rápidamente una innovación poseen mayor inteligencia que los campesinos que la adoptan después?; ¿la lejanía física entre las parejas de novios tiene una relación negativa con la satisfacción en la relación? Es decir, este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular)⁷.

1.5.2 Selección de técnicas de recolección y registro de la información (ver ANEXO I)

Se aplicó la técnica de **CUESTIONARIO** a una muestra, la cual fue integrada por miembros del Concejo Municipal, del COMUDE, líderes comunitarios (COCODE), funcionarios representantes de instituciones del Estado con presencia en el municipio, directores municipales y miembros del Concejo Municipal que participan en él. Para tal efecto, se aprovechó el espacio de una de las reuniones ordinarias del COMUDE. También se aplicó la técnica de **ENTREVISTA**, la cual se administró al Alcalde Municipal, 4 miembros del Concejo representantes de las diferentes fracciones políticas que lo integran, así como la Secretaria Municipal, Director Financiero Municipal, Planificación, Catastro, Asuntos Jurídicos y Oficina Municipal de la Mujer, así como tres miembros del COMUDE (COCODE – INSTITUCIONAL Y SOCIEDAD CIVIL).

Se realizó también un **TALLER** cuyo objetivo fue la participación de algunos de los actores entrevistados, miembros del COMUDE y de las Direcciones Municipales, elaborando un análisis FODA en relación a la gestión municipal e identificando ideas de mecanismos para mejorar la articulación del trabajo de las distintas instancias administrativas, Concejo y la Organización Comunitaria. También se consideró el **ANÁLISIS HEMEROGRÁFICO Y DOCUMENTAL** para complementar el aspecto teórico de la investigación.

⁷ Roberto Hernández Sampieri y Coautores. *Metodología de la Investigación* (México: Programas Educativos, 1998) pp. 62.

1.5.3 Selección de técnicas de procesamiento y análisis de la información

Las etapas, que constituyen el procesamiento y análisis de la información recabada en la investigación de campo, consideraron una organización atendiendo al tipo de variable, ya sea cuantitativa o cualitativa, constituyéndose en la etapa final del método estadístico. Una vez recogidos los datos fue necesario su ordenamiento, procesamiento, análisis e interpretación.

En lo que respecta al procesamiento de la información, este consistió en:

- Revisión y organización de la información.
- Clasificación y compilación de los datos.
- Presentación utilizando gráficos y tablas.

El análisis de la información y comprobación de la HIPOTESIS, se considero la interpretación tanto de los indicadores de carácter cuantitativo como cualitativo, auxiliándose para los efectos con herramientas gráficas de presentación de los resultados aplicadas a las variables cuantitativas y matrices de ordenamiento para el caso de las variables cuantitativas, así como la aplicación de técnicas inferentes no paramétricas (Chi Cuadrada).

1.6 ESTRATEGIA DE INVESTIGACION

1.6.1 Actividades según orden de prioridades

- Revisión y ajustes al proyecto de investigación.
- Elaboración de instrumentos de recolección de información.
- Investigación hemerográfica y documental para complementar el aspecto teórico de la investigación.
- Administración del cuestionario a miembros del COMUDE.
- Realización de entrevista a Autoridades y Directores Municipales.
- Realización de taller con actores seleccionados.
- Ordenamiento de la información e interpretación de los resultados.
- Redacción del informe final, presentación y defensa de tesis.

1.6.2 Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA FASE DE INVESTIGACION DE CAMPO								
FECHA:19 DE OCTUBRE DE 2012								
No.	ACTIVIDADES	2012				2013		
		SEPT.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	FEBRERO	MARZO	ABRIL
1	Revisión, corrección, afinamiento y aprobación de diseño de investigación	■						
2	Elaboración de diseño de trabajo de campo		■					
3	Técnicas e instrumentos de recolección de información		■					
4	Definición y selección de muestras		■					
5	Ejecución del trabajo de campo			■				
6	Procesamiento de la información				■			
7	Análisis de la información					■		
8	Informe preliminar de tesis						■	
9	Presentación, discusión y aprobación del informe de tesis							■
10	Investigación bibliográfica complementaria						■	
11	Elaboración de documento final de tesis							■
12	Presentación y defensa de documento final de tesis							■

1.6.3 Identificación de limitaciones y obstáculos al proceso de investigación

Dentro de este tipo de situaciones, fueron identificadas aquellas que tuvieron que ver con la disponibilidad y objetividad de los actores en responder adecuada y oportunamente a los planteamiento que se les realizaran en los cuestionarios y en las entrevistas, así como la anuencia a que se nos facilitara un espacio en la agenda de la reunión del COMUDE y la participación en el Taller FODA que se convocara oportunamente con fines de recolección de información del presente estudio de investigación.

Se tomó como un punto a favor la condición del elaborador del presente estudio de investigación al formar parte del Concejo Municipal, situación que se constituyó en factor facilitador a la solicitud de espacios para la recolección de información. De igual forma, no se descartó el hecho que algunos actores no estuvieran en las mejores condiciones de colaborar con la información por cuestiones de falta de identificación política con el investigador, sin embargo, para estos casos se realizaron los ajustes necesarios y buscaron actores sustitutos que de igual manera contribuyeran a la realización de la investigación.

CAPÍTULO II. MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1 Discurso Teórico

La complejidad social que nos muestra el mundo actual hace necesario que, para realizar propuestas metodológicas que sean lo suficientemente efectivas en la búsqueda de solucionar las distintas problemáticas humanas, se tomen en cuenta las actuales corrientes paradigmáticas cualitativas, las cuales consideran los fenómenos sociales desde una perspectiva mucho más amplia en su complejidad e interrelación con otras variables que no se consideran en los pensamientos clásicos positivistas.

Tomando como base la teoría funcionalista, la cual tiene su origen en la sociología organicista – positivista y que hace analogía entre las funciones sociales y de los seres vivos⁸, la explicación y fundamento del equilibrio social constituye la piedra angular de esta corriente epistemológica, que en otras palabras no es más que el significado del estatus quo. Esta situación ha constituido la principal crítica a la corriente funcionalista de la sociología estadounidense, así como al elevado lenguaje y sofisticación que se alcanza con las propuestas de Robert Merton⁹. Estas ideas de equilibrio, de acuerdo a lo expresado por Charles Wright Mills¹⁰ también se mantiene en lo que concierne a los asuntos públicos.

En la teoría funcionalista, todo aquel elemento que forma parte de un sistema y el cual, por alguna razón se sale de su función, se le considera un elemento desviante y por lo tanto, el sistema debe de estar en la capacidad de hacer los ajustes necesarios para retornar al funcionamiento normal. A esto es lo que se le denomina “mecanismo de defensa, ajuste y control de acciones consideradas desviantes”¹¹. De estas ideas básicas, fuertemente influenciadas por pensadores norteamericanos, se evoluciona hacia la teoría estructural – funcionalista, la cual tiene sus orígenes en Europa, en los primeros años de la década de los años sesenta del siglo XX, específicamente en París.

Y es que al hablar de Estructura, se piensa en sus inicios relacionados directamente a su aplicación en la Química, evolucionando hasta ocupar el papel central que el día de hoy tiene en el mundo intelectual. Como metodología, su intencionalidad es la de dilucidar la realidad, concibiendo a la totalidad como elemento básico o su conjunto,

⁸ De acuerdo a lo establecido por Herbert Spencer, la analogía entre las sociedades y los organismos vivos se debe a que existen funciones similares entre ambos aspectos de la realidad, Wikipedia, 2011.

⁹ Gabriel Gutiérrez Pantoja. *Metodología de las Ciencias Sociales I* (México: Reproflo, 2005) pp. 192.

¹⁰ Sociólogo estadounidense (1916 – 1962), recordado por estudiar la estructura del poder en los Estados Unidos (*The Power Elite*), Wikipedia, 2011.

¹¹ Gabriel Gutiérrez Pantoja. *Metodología de las Ciencias Sociales I* (México: Reproflo, 2005) pp. 194.

debiendo de identificarse en ello la estructura. Para entender su concepto, debemos de tomar en cuenta sus tres características¹²:

- La totalidad: la estructura se integra por elementos independientes del todo, subordinados a leyes que caracterizan al sistema como estructura.
- Las transformaciones: toda estructura es estructurada y estructurante, comprendiendo lo primero como algo atemporal, estático, existente y lo segundo como el proceso de transformación de lo estructurado, lo dinámico, la constante evolución.
- La autorregulación: es una capacidad de encerrarse en sí misma para lograr la conservación, pero que a su vez este cierre no es absoluto con su relación al exterior, permitiendo la vinculación con otras estructuras exteriores.

La concepción en sí del “estructuralismo” no es del todo uniforme y presenta en sí diversas teorías que se hacen llamar de esta forma, mas sin embargo es posible la identificación de elementos comunes, sin tomar en cuenta sus características distintivas. Es por ello que es importante mencionar desde la perspectiva metodológica estructuralista descrita por Adam Shaff¹³, los siguientes cuatro elementos¹⁴:

- El objeto de estudio, entendiéndolo como un todo que domina a sus elementos y dándole la mayor importancia a la totalidad integrada.

¹² Gabriel Gutiérrez Pantoja. *Metodología de las Ciencias Sociales I* (México: Reproflo, 2005) pp. 198.

¹³ Filósofo marxista polaco (1913 – 2006), wikipedía 2011.

¹⁴ Gabriel Gutiérrez Pantoja. *Metodología de las Ciencias Sociales I* (México: Reproflo, 2005) pp. 206.

- Orientar la investigación al descubrimiento de la estructura que todo objeto posee.
- Exponer las uniformidades generales que rigen la estructura (leyes estructurales).
- El tiempo es igual al “cero”, seccionando la estructura transversalmente y poniendo al descubierto todas las partes que la componen y de esta manera explicarlas.

Como concepciones más recientes y evolucionadas que la teoría estructural funcionalista desde la perspectiva del actual paradigma epistémico es importante mencionar a la “Teoría de Sistemas” y a la “Teoría del Caos”, al tener estas características multidisciplinarias y de amplio enfoque, adaptándose de mejor forma a la complejidad del mundo actual y ofreciendo nuevos conceptos para abordar problemáticas que desde las teorías clásicas resulta sumamente difícil conceptualizarlas.

Para proponer soluciones a los actuales problemas sociales, es necesario recurrir a nuevas formas de pensamiento y comprender que existen variables que en muchos casos están fuera de la posibilidad de control y que por consiguiente puede haber distintos resultados o efectos a una misma o varias causas. Nuestro actual mundo es así y seguramente su complejidad y grado de dificultad seguirá en constante crecimiento, siendo necesario que nuestra mente e ideas evolucionen al mismo ritmo y así asegurar respuestas no solamente creativas sino factibles para dar solución a las problemáticas sociales.

Considerando lo anterior, se propone el método estructural funcionalista para el marco epistemológico de la investigación, el cual hace énfasis en las estructuras de la sociedad y de la institucionalidad gubernamental, al consistir este en una serie de

procedimientos y técnicas para la investigación de los fenómenos sociales, sus actores y sus estructuras.

Esta decisión se justifica toda vez que al comprender la complejidad que de por sí constituye la articulación del trabajo y las acciones de las instancias que tienen que ver con el que hacer del gobierno municipal e interrelacionarlas con las definiciones y fundamentos de la corriente epistémica del estructural – funcionalismo, se justifica la aplicación de la misma en el intento por cumplir con el objetivo establecido en el planteamiento del problema, debiendo ser complementada con la visión y enfoque que nos brindan las más recientes teorías epistémicas, en aras de lograr el cometido final.

- Marco propuesto para el análisis, la formulación, implementación y evaluación de la política pública a proponer ¹⁵

Tomando en cuenta que uno de los objetivos del presente trabajo es proponer mecanismos y herramientas que faciliten la articulación del trabajo del Concejo, Direcciones Municipales y la Organización Comunitaria con el PDM y la asignación presupuestaria, será por consiguiente necesaria la implementación de una política pública municipal que institucionalice la vinculación de los procesos de planificación con la asignación presupuestaria y la ejecución de los planes, programas y proyectos, razón por la cual se propone la siguiente teoría:

Para lograr que el modelo a proponer sea inscrito en la agenda política, tomaremos como referencia la concepción que plantea Kingdom¹⁶ y en la cual el tiempo es una variable importante y propone tres factores fundamentales para la construcción de las agendas públicas, a) los problemas, b) las alternativas y c) la política. Cada uno

¹⁵ André-Noël Roth Deubel. *Políticas Públicas: Formulación, Implementación y Evaluación* (Bogotá: Ediciones Aurora, 2009) pp.17-119.

¹⁶ André-Noël Roth Deubel. *Políticas Públicas: Formulación, Implementación y Evaluación* (Bogotá: Ediciones Aurora, 2009) pp.68-69.

de estos factores tiene su vida propia, por lo tanto existen problemas que no tienen soluciones viables, soluciones a problemas que no son bien formulados y políticas que no están en condiciones de modificar sus agendas. Estas dinámicas son relativamente independientes, pero llega el momento de su coincidencia, lo que se conoce como “ventana política”, siendo este el momento que deben aprovechar los “empresarios políticos” para la introducción de una temática a la agenda. Uno de los momentos más favorables es cuando se instala un nuevo gobierno.

Seguidamente es preciso establecer un modelo para la toma de decisiones, la cual encaje de mejor manera con el contexto y características de un gobierno local guatemalteco, para lo cual se propone la teoría de “la elección pública”, también conocida como “public choice”. Este modelo trata de aplicar la teoría económica en el terreno político. Propuesto por Mueller Lane¹⁷ (1995), establece que el homo economicus tiene un comportamiento básicamente egoísta, racional y maximizador de sus intereses. Los políticos son como empresarios privados que se apoyan en sus decisiones en la búsqueda de motivación e intereses personales, basando su actuación con miras a su reelección y de obtener más recursos para lograrlo. En el caso de los grupos organizados, defienden sus intereses de grupo, tal es el caso del gremio de los educadores colombianos del sector público, que han logrado “capturar” la política educativa del país para su propio beneficio y el de sus miembros “a costa” de la educación pública general.

Como siguiente paso lo constituyó llevar los planteamientos teóricos a la realidad, por medio de un adecuado enfoque de implementación, para lo cual se propuso el modelo de lo contingente¹⁸, el cual según Renate Mayntz (1979, 1983), considera los procesos de implementación como procesos difícilmente previsibles; lo cual obliga a

¹⁷ André-Noël Roth Deubel. *Políticas Públicas: Formulación, Implementación y Evaluación* (Bogotá: Ediciones Aurora, 2009) pp.96-97.

¹⁸ André-Noël Roth Deubel. *Políticas Públicas: Formulación, Implementación y Evaluación* (Bogotá: Ediciones Aurora, 2009) pp.120-123.

desarrollar una nueva estrategia para las políticas públicas. Se interesa por las condiciones de efectividad de las políticas públicas, aspecto que no es tratado con la debida importancia, debiéndose esto a: 1) la efectividad de una política no es asunto prioritario frente a la obtención y al mantenimiento de posiciones de poder, 2) los políticos suelen interesarse por el contenido material del programa en la medida en que sus intereses lo obliguen a preocuparse por estos contenidos, 3) rara vez los políticos tienen una buena experiencia en el tema de implementación de políticas y 4) fuerte tendencia al predominio de criterios de decisión más bien ideológicos, la politización hace prevalecer los principios ideológicos sobre la realidad.

El análisis de Mayntz establece una etapa fundamental para el diseño de políticas públicas y es la de determinar el instrumento que se va a privilegiar para modificar el comportamiento de los destinatarios. Distingue cinco instrumentos: a) las normas reglamentarias, b) las transferencias financieras e incentivos, c) la reglamentación de los procedimientos, d) procedimientos para resolver conflictos o tomar decisiones y e) campañas de información. La autora recomienda estrategias de tipo incremental o de ensayo y error, evitando el uso de concepciones teóricas demasiado novedosas. Es indispensable tomar en consideración la estructura social, la importancia de las intervenciones estatales, la interacción con otras políticas, los cambios socioeconómicos, la cultura, etc. Por eso Mayntz estima necesario desarrollar primero, capacidades de prospectiva (¿cómo puede evolucionar el problema en el futuro y qué tipo de previsiones es posible hacer?) y segundo, mecanismos de monitoreo y control para facilitar ajustes rápidos.

También es preciso establecer los mecanismos necesarios que permitan evaluar los resultados de la política, considerando que la realización de evaluaciones previas y posteriores a su implementación no nos permiten realizar los ajustes necesarios durante la implementación, situación fundamental en el modelo propuesto de lo contingente. Es por ello que se propone como tipo de evaluación al modelo concomitante, que es la que acompaña la puesta en marcha del programa, el objetivo es controlar el buen desarrollo de los procedimientos previstos y la detección

de problemas para poder realizar los ajustes necesarios a tiempo. Pueden ser de carácter continuo y realizados por personal interno o por grupos externos, tendiendo a ser más amplia que el monitoreo. Sin embargo, es la que menos se practica debido a los costos que ella implica.

Finalmente, es imprescindible establecer el nivel de evaluación a proponer y tomando en cuenta que el actual Gobierno de Guatemala impulsa la evaluación por resultados¹⁹, se considera que es este modelo el más adecuado y además el más común y básicamente consiste en responder a la siguiente pregunta: ¿logró el programa público alcanzar los objetivos fijados?. Mide los efectos inmediatos alcanzados por medio de indicadores cuantitativos.

ANALISIS DEL PLAN DE GOBIERNO LOCAL – PGL 2012 – 2016 DEL MUNICIPIO DE MAZATENANGO, DEPARTAMENTO DE SUCHITEPEQUEZ Y SU RELACION CON EL SISTEMA NACIONAL DE PLANIFICACION – SNP.

- EL PROYECTO DE LEY DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA²⁰:

El día lunes 19 de marzo de 2012, aprovechando la coyuntura de aprobación del paquete del pacto fiscal, el Señor Presidente de la República General Otto Fernando Pérez Molina presentó al Congreso un paquete de leyes dentro de las cuales estaba contenida la denominada “Ley de Planificación y Evaluación de la Gestión Pública” y cuyo objetivo principal, como lo reza su título, es el de normar la planificación y evaluación de la gestión pública. Al entrar a conocerla queda en claro que la actual Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia – SEGEPLAN, que por cierto es la creadora del proyecto de ley, sufrirá toda una transformación que la dará

¹⁹ De acuerdo a lo expresado por la Política impulsada por el Gobierno de Otto Pérez Molina (2012 – 2016).

²⁰ SEGEPLAN. *Iniciativa: Ley de Planificación y Evaluación de la Gestión Pública* (Guatemala: SEGEPLAN, 2012) pp. 1-12.

un papel preponderante como institución, además del cambio de nombre a Secretaría Presidencial de Planificación – SEPLAN.

En ningún momento se contempló o debe interpretarse entonces que la actual SEGEPLAN desaparecerá, al contrario, se verá fortalecida al contar con un marco legal que le permita de mejor manera ser el ente que rija los aspectos de la planificación y evaluación de la gestión pública del Estado con sustento legal. Y es que a pesar de que esta función ya la viene desarrollando la SEGEPLAN, esta se lleva a cabo con la ausencia de una ley que rija esta función, existiendo un vacío legal tan importante como el hecho de que estuviéramos realizando la ejecución presupuestaria del Estado sin contar con una Ley de Presupuesto.

Debemos comprender también que la propuesta de ley en ningún momento debe ser vista como “La Ley de SEGEPLAN”, ya que esta no es de carácter normativo institucional, sino más bien establece y define las instituciones responsables de implementar los lineamientos de planificación y evaluación de la gestión pública y que por su naturaleza, es pública, de aplicación general y rige en todo el territorio nacional, estando obligadas todas las instituciones cualquiera que sea su forma de organización, toda vez estas reciban y administren recursos públicos del Estado o de financiamiento externo a favor del Estado.

En nuestro país desde hace muchos años, dentro de la administración pública se ha venido desarrollando planificación, sin embargo, esta casi siempre no ha estado vinculada a la ejecución presupuestaria y mucho menos ha sido objeto de evaluación que permita establecer que efectivamente se están logrando los objetivos institucionales. De acuerdo a lo expresado por el Secretario General de Planificación, Lic. Fernando Carrera²¹, el Estado realiza básicamente tres funciones: a) generación de estadística e información, b) planificar y c) presupuestar.

²¹ <http://www.youtube.com/watch?v=P7L2ZvLYKOY>

Estos tres elementos deben de conjugarse para lograr la calidad del gasto y asegurar que los recursos de Estado sean utilizados adecuadamente y orientados a las prioridades que la población demanda. Es por consiguiente, la planificación y la evaluación de la gestión pública un ASUNTO DE ESTADO. De acuerdo al proyecto de ley, la planificación y evaluación de la gestión pública es por definición un conjunto de lineamientos que definen los principios y mecanismos orientados a la gestión por resultados y con la única finalidad de contribuir a la calidad del gasto público, la transparencia y rendición de cuentas.

Su marco conceptual se basa en nuestra Constitución Política y tiene las siguientes orientaciones de tipo estratégico: 1) plena observancia, respecto y cumplimiento de los derechos humanos y libertades de los habitantes del país; 2) contribuir al logro del desarrollo humano; 3) consolidación y fortalecimiento de la democracia, promoviendo la auditoría social; 4) promoción de los factores que impulsan el crecimiento económico; 5) reforma, fortalecimiento y modernización de la administración pública orientada a la gestión por resultados y 6) implementación del enfoque territorial, propiciando la desconcentración y descentralización del Estado.

El proyecto de ley establece los principios ordenadores de la planificación, mediante instrumentos que parten de la Agenda Nacional de País, la cual será formulada por la Presidencia de la República con la asesoría y acompañamiento de SEPLAN y establecerá una visión de país a 12 años (3 períodos de gobierno), existiendo una obligatoriedad de producir este documento y a partir de este se desprenderá el Plan de Gobierno, el cual deberá ser revisado y actualizado cada inicio de período presidencial, con una duración de 4 años y del cual se desprenderán los respectivos planes estratégicos institucionales.

La Agenda Nacional de País se complementa con otras planificaciones de carácter estratégico como lo puede ser la Agenda de Competitividad y todas aquellas iniciativas que sean impulsadas dentro del marco de la participación ciudadana, de manera democrática y representativa, sobre todo cuando esta provenga de

instancias como lo son el Sistema de Consejos de Desarrollo. La normativa deja en claro cuáles son las instituciones responsables de liderar los procesos de planificación del país, siendo estas encabezadas y lideradas por la Presidencia de la República, SEPLAN como ente asesor y el Ministerio de Finanzas Públicas.

Uno de los elementos más importantes de la iniciativa de ley lo constituye la creación de las Unidades de Planificación, las cuales deberán existir una dentro de cada Institución Pública, incluyendo las descentralizadas, autónomas, semi autónomas y las mismas municipalidades. Estas unidades son las que permitirán articular las políticas públicas con el que hacer del Estado, realizando los Planes Operativos Anuales – POA's debidamente vinculados a la ejecución presupuestaria y orientados por el Plan Estratégico Institucional, en íntima relación y coordinación con las Unidades Financieras.

El otro componente fundamental de la iniciativa de ley lo constituye la evaluación de la gestión pública y para ello, se establece que es importante aprender de la práctica, dándole inteligencia al Estado, reflexionar sobre lo que se ha hecho y como se ha hecho, tomando en cuenta las lecciones aprendidas y en este caso, nuevamente la SEPLAN asumen un rol protagónico, al ser la responsable de organizar el Sistema Nacional de Evaluación. La naturaleza de la evaluación de la gestión pública radica en garantizar los resultados de ésta, el aseguramiento de la calidad del gasto público, rendición de cuentas, transparencia y su impacto en el bien común.

Corresponderá a SEPLAN la asesoría y el acompañamiento a las instituciones públicas para la implementación de los lineamientos técnicos relacionados a la evaluación de la gestión pública, creándose para los efectos indicadores de desempeño que deberán por obligatoriedad ser creados por las instituciones. Como instrumentos complementarios se establece la obligatoriedad de las Unidades de Planificación y Evaluación a brindar informes de seguimiento, los cuales deberán ser presentados cada tres meses y uno de carácter anual, siendo estos la fuente técnica

institucional para la elaboración del informe de la situación general de la República y de los negocios de la administración.

Se agrega a estos instrumentos, el informe de evaluación del Plan Nacional de Gobierno y que por primera vez en la historia de nuestro país será posible medir cada dos años si realmente el gobierno está avanzando en el cumplimiento de lo establecido en la Agenda Nacional de País, siendo esta una responsabilidad de un Consejo especializado, además de la importancia que este documento sea dado a conocer a la población. Queda establecido que el procedimiento para la evaluación de la gestión pública se realizará a lo interno de cada ente de la administración pública o por una entidad externa contratada para tal fin, siguiendo los procedimientos establecidos en la Ley de Contrataciones del Estado.

También se establece como responsabilidad del Consejo de Evaluación y Gestión Pública la elaboración del informe sobre los bienes estratégicos del Estado de Guatemala, el cual tratará sobre la situación, uso y aprovechamiento de estos (las aguas, recursos marítimos, aire, subsuelo, monumentos y frecuencias radioeléctricas, espectro y telecomunicaciones). Finalmente, el elemento de acceso a la información constituye una parte de vital importancia, quedando esto establecido en el proyecto de ley. La transparencia y rendición de cuentas deberán ser garantizadas mediante el libre acceso a toda la información relacionada a dichos procesos.

- EL SISTEMA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN²².

El Sistema Nacional de Planificación – SNP es el mecanismo de articulación entre las políticas públicas y la inversión, para el desarrollo de planes sectoriales estrechamente vinculados con planes territoriales impulsados en los distintos niveles del Sistema de Consejos de Desarrollo. Dicha vinculación se ha realizado en el nivel

²² SEGEPLAN. *Presentaciones elaboradas con la finalidad de socializar el Sistema Nacional de Planificación 2010 – 2012.*

municipal con el Plan de Desarrollo Municipal, documento de visión de largo plazo y con el Plan de Gobierno Local – PGL que se relaciona con el cumplimiento del anterior en el corto y mediano plazo, siendo estos los principales instrumentos de gestión del municipio.

El esfuerzo de formular y así contar con las herramientas de gestión anteriormente indicadas permite que se vea qué, cómo, quién, dónde, cuándo y con qué hay que hacer las cosas y así se evita que se dupliquen tareas, se gaste más tiempo o más recursos de los necesarios. Recordemos que las necesidades son “infinitas” y los recursos son “escasos”.

La tarea de formulación del PDM fue a través de un esfuerzo consensuado de actores locales que a partir de la metodología de Planificación Participativa, bajo el liderazgo de la Municipalidad y el acompañamiento técnico – metodológico de SEGEPLAN, intenta transformar las condiciones actuales de vida de los habitantes del municipio a través de la ejecución de iniciativas de inversión, en busca de alcanzar la Visión compartida que el municipio se ha propuesto a largo plazo.

A continuación se indican los distintos tipos de planes según los niveles del Sistema de Consejos de Desarrollo:

NIVEL	PLAN	SIGLAS
Nacional	Plan de Desarrollo Nacional	PDN
Regional	Plan de Desarrollo Regional	PDR
Departamental	Plan de Desarrollo Departamental	PDD
Municipal	Plan de Desarrollo Municipal	PDM
Local	Plan de Desarrollo Local	PDL

Es importante hacer la observación que en el nivel regional según lo establecido en el Sistema Nacional de Planificación – SNP, no corresponde a la misma definición territorial establecida en la Ley Preliminar de Regionalización, sino más bien a una

definición territorial más de carácter estratégica adaptada a las condiciones socio culturales y comercial que permitirá explotar de mejor forma las potencialidades de cada una de la regiones del país. Las regiones establecidas son: Altiplano, Corredor Seco, Franja Transversal del Norte (FTN), Litoral Pacífico, Petén y Región Central.

- EL PLAN DE GOBIERNO LOCAL – PGL

Por definición, el Plan de Gobierno Local – PGL es el instrumento que orienta la gestión del gobierno local hacia el ciudadano, alineando los recursos de la municipalidad a resultados específicos definidos en el marco de la competencia municipal, la política del gobierno central, la visión del desarrollo del municipio y la agenda política local. Sus principales características son:

- Orientado a Resultados.
- Plan estratégico de Mediano Plazo (4 años de gobierno).
- Armonizado (Plan de Gobierno-PDM- Agenda de Gobierno Municipal).
- Coherente.
- Viable.
- Evaluable.

a) ESTRUCTURA Y METODOLOGIA DEL PGL²³

El plan se divide en 4 partes sustantivas: primero el Marco Estratégico que incluye la orientación filosófica del quehacer de la municipalidad en el mediano plazo. La segunda parte la constituye la Gestión para Resultados que parte de un análisis de la situación interna y externa de la institución y propone los resultados que se alcanzarán en el horizonte del Plan. Una tercera parte comprende el marco operativo y su expresión en la Programación de Inversión Multianual y la última parte presenta las herramientas que permitirán darle seguimiento y evaluar el avance y/o alcance de los resultados, en términos de productos, metas y actividades.

²³ SEGEPLAN. *Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2016* (Mazatenango: SEGEPLAN, 2013) pp. 6.

La metodología utilizada parte de la aplicación del ciclo virtuoso que indica que debe existir una total correspondencia entre la planificación, la ejecución de la inversión y el seguimiento y se desarrolla en 4 fases que responden a 3 preguntas clave: a) ¿Qué se necesita antes de definir un resultado? (Fase preparatoria) b) ¿Cómo se define un resultado? (Fase de análisis situacional y definición de resultados) c) ¿Cómo se operativiza, se da seguimiento y se evalúa? (Fase de seguimiento y evaluación).

El proceso se realizó de manera participativa a través de talleres donde se utilizó la técnica meta plan y la cual consiste en una técnica de moderación que permite que un grupo de personas tenga a la vista los contenidos de sus reflexiones, intercambios de opiniones y todos los elementos para que en colectivo y de manera participativa puedan arribar a conclusiones o decisiones comunes.

La Técnica se basa en la visualización de los resultados de los trabajos de grupo, lo cual promueve un proceso participativo escribiendo ideas en tarjetas las cuales antes de ser presentadas a la plenaria se ordenan con un criterio de prioridad. La visualización en Meta Plan marca una notoria diferencia frente al típico trabajo que se suele hacer en los pepelógrafos los cuales terminan convirtiéndose en una página de cuaderno debido a la cantidad difusa de texto que casi siempre se utiliza y que a la práctica resulta muy difícil²⁴.

A continuación se indican los elementos y herramientas de planificación utilizadas para la formulación del PGL:

b) MARCO ESTRATÉGICO²⁵:

- Visión.
- Misión.
- Principios y Valores.

²⁴ <http://elmetaplan.blogspot.com/2010/09/el-metaplan.html>

²⁵ SEGEPLAN. *Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2016* (Mazatenango: SEGEPLAN, 2013) pp. 7.

- Estructura funcional (organigrama).

c) GESTION POR RESULTADOS²⁶:

- Análisis situacional.
- Ejemplo de matriz de priorización de la problemática.

Problemática del PDM.	Prioridad del Gobierno Local	Priorización Conjunta.
La mayor parte de la población recibe agua entubada.	Comunidades Urbanas y Rurales sin servicio de Agua Potable.	Comunidades Urbanas y Rurales sin servicio de Agua Potable o servicio deficiente.

- Ejemplo de matriz de definición de resultados.

¿Qué se va a cambiar?	Dato base	¿Dónde se desarrollará la intervención?	¿Cuánto se va a cambiar?	¿En cuánto tiempo?
Comunidades Urbanas y Rurales sin servicio de Agua Potable o servicio deficiente.	El 68% de las viviendas cuentan son servicio de agua potable.	Comunidades: Cantón San Bartolo, Salinas El Tigre, Aldea Tahuexco, Aldea Chicago, etc.	Incrementar en un 4.76% el número de viviendas con abastecimiento de agua potable.	4 años.

- Ejemplo de matriz de resultado y definición de indicador.

Resultado inmediato	Indicador de Resultado
Incrementar en un 4.76% el número de viviendas con abastecimiento de agua potable en 9 lugares poblados priorizados para el año 2016.	El 72.76% de las viviendas cuentan son servicio de agua potable.

- Ejemplo de matriz de resultado individual.

Problema/Causa	Producto (bienes o servicios)/Estrategia	Indicador de Producto	Metas (bienes o servicios)	Ideas de Proyectos de Desarrollo

²⁶ SEGEPLAN. *Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2016* (Mazatenango: SEGEPLAN, 2013) pp. 9.

Problema: Comunidades Urbanas y Rurales sin servicio de Agua Potable o servicio deficiente.	Servicio de Agua Potable.	10,934 viviendas cuentan con el servicio de agua potable.	7,645 familias contarán con el servicio de agua potable.	Ampliación del Sistema de Agua potable de Cantón San Bartolo.
Causa: Desinterés de COCODE en este tipo de proyectos. Vecino no paga por servicio. Mal uso del agua. No hay mantenimiento y ampliación a los sistemas de agua.				Construcción Sistema de Agua Comunidad El Tigre. Rehabilitación Sistema de Agua Potable Aldea Tahuexco.

d) MARCO OPERATIVO²⁷:

- Ejemplo de matriz de Inversión Multianual – PIMA 2013 – 2016

OBJETIVO ESTRATEGICO – PDM	OBJETIVO OPERATIVO - PGL	PROGRAMA - PDM	PROYECTO/ ACTIVIDADES	PROYECTO VIENE DEL PDM	INDICADOR DE PRODUCTO	META (bien o servicio)		COSTO Q.	AÑO EJECUCION	FINANCIAMIENTO	CODIGO SNIP
						CANTIDAD	UNIDAD				
Mejorar la calidad del ambiente y la salud de la población maneja	Aumentar en 4.76% mas, el número de viviendas con abastecimiento de	Agua y Saneamiento.	Ampliación Sistema de Agua Potable, Cantón San Bartol	SI, indicar código según PDM.	765 viviendas contarán con un sistema de agua potable	765	Vivienda.	Q.500,000.00	2013	COD EDE	10234123

²⁷ SEGEPLAN. *Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2016* (Mazatenango: SEGEPLAN, 2013) pp. 20-29.

ndo adecua dament e los desech os líquido s	agua potable .		o.									
--	----------------------	--	----	--	--	--	--	--	--	--	--	--

e) SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN²⁸:

- Ejemplo de matriz indicativa de seguimiento.

META	META X AÑO	COSTO X META (inversión y funcionamiento)	UNIDAD RESPONSABLE	ACTIVIDADES PARA EL LOGRO DE LA META	INDICADOR DE PROCESO (actividad).
765 viviendas contarán con un sistema de agua potable	Se indica por año el avance.	Se indica el costo en Q. de inversión y funcionamiento.	Departamento de Agua y Saneamiento.	Elaboración de los Estudios y su aprobación por parte del SNIP.	9 Estudios de pre inversión debidamente formulados y aprobados por el SNIP.

- Ejemplo de matriz de evaluación: el documento no la incluye.

2.2 Selección de conceptos clave

- Mecanismos de articulación del trabajo del Concejo, Direcciones Municipales y el COMUDE: la legislación guatemalteca por medio del Código Municipal y la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, así como su reglamento, definen claramente las funciones y responsabilidades de cada una de estas instancias políticas y administrativas que tienen que ver con el ejercicio del poder municipal, sin embargo, en la práctica resulta sumamente complejo lograr que las acciones que en cada una de estas se realizan vayan encaminadas hacia los mismos objetivos, razón por la cual se plantea la necesidad de establecer herramientas que faciliten dicha articulación.

²⁸ SEGEPLAN. *Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2016* (Mazatenango: SEGEPLAN, 2013) pp. 30-31.

- El desconocimiento e incumplimiento de funciones: a pesar que nadie puede alegar ignorancia de la ley, está claro que muchos de los funcionarios y empleados municipales la desconocen, especialmente aquellas que tienen que ver con sus responsabilidades y derechos. Esto se acentúa más aún en los empleados de confianza que inician su gestión pública como resultado del cambio de gobierno y que generalmente responden únicamente a los intereses e instrucciones de las autoridades superiores afines a la organización política de turno.
- Los intereses individuales: como ya se planteó en el modelo para la toma de decisiones, el modelo de la elección pública (public choice) parte de la idea de que el funcionario público encamina su gestión velando siempre por sus intereses personales y que difícilmente será posible impulsar políticas públicas que vayan en contra de estos. Desde esta perspectiva, el quehacer del gobierno municipal se concibe como una actividad afectada por el mercado (oferta y demanda), en donde el funcionario público se compara con un empresario privado que trata de sacar la mayor rentabilidad de sus negocios.
- La adecuada articulación del Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025 y el Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2016 con la asignación presupuestaria: la idea de formular un documento de esta naturaleza (PDM) es que se constituya en una herramienta orientadora de la gestión pública, por lo tanto, este objetivo no puede lograrse si no se le relaciona directamente con la asignación presupuestaria, permitiendo que los programas, proyectos y acciones en el establecidos pasen a formar parte de la políticas públicas municipales, provocando de esta manera la incidencia en los indicadores de los “Objetivos del Milenio” en la búsqueda del beneficio de la mayoría de la población.

2.3 Glosario de Términos

- Plan de Desarrollo Municipal – PDM: documento que recoge el conocimiento de los participantes y actores locales sobre la situación actual del municipio combinado con los aportes de conocimiento técnico provenientes de fuentes bibliográficas e institucionales; conocimiento que deberá año con año enriquecerse a través de ejercicios de dialogo permanente en el COMUDE y en los diversos de organización privada, social y comunal. Es un instrumento ordenado y priorizado de la problemática del municipio, una guía ordenada y priorizada para la toma de decisiones sobre la inversión en el municipio, debiendo constituirse en un instrumento de política pública municipal, que sirva a las diferentes expresiones políticas como base de sus planes de gobierno municipal.²⁹
- Concejo Municipal: corresponde con exclusividad al Concejo Municipal el ejercicio del gobierno del municipio, velar por la integridad de su patrimonio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de recursos.³⁰
- Concejal Municipal: los síndicos y concejales, como miembros del órgano de deliberación y de decisión (Concejo Municipal) tienen entre otras funciones, integrar y desempeñar con prontitud y esmero las comisiones para las cuales sean designados por el alcalde y el Concejo Municipal.³¹

²⁹ Municipalidad de Mazatenango. *Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025* (Guatemala: Impresos FG, 2010) pp. 2.

³⁰ Congreso de la República. *Código Municipal – Decreto 12-2002* (Guatemala: Serviprensa, 2011) Artículo 33, Capítulo I.

³¹ Congreso de la República. *Código Municipal – Decreto 12-2002* (Guatemala: Serviprensa, 2011) Artículo 54, Capítulo III.

- Consejo Municipal de Desarrollo – COMUDE: instancia integrada por el Alcalde Municipal, Síndicos, Concejales, 20 representantes de los COCODE, representantes de las entidades públicas con presencia en la localidad y los representantes de entidades civiles locales que sean convocados. Tienen entre otras funciones, la de garantizar que las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio sean formulados con base a las necesidades, problemas y soluciones priorizadas por los COCODE y enviarlos a la Corporación Municipal para su incorporación en las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del departamento.³²
- Consejo Comunitario de Desarrollo – COCODE: está formado por la Asamblea Comunitaria, en la cual pueden participar todos los ciudadanos y ciudadanas que vivan en esa comunidad. Los distintos Comités pro mejoramiento que ya existan, las Asociaciones de Vecinos, las comadronas, los Consejos de Ancianos, en fin, todas y cada una de las organizaciones de la comunidad pueden y deben ser parte de su respectiva Asamblea Comunitaria.³³
- Director Municipal: funcionario municipal responsable de una Dirección dentro del organigrama administrativo de una municipalidad. Tiene como principal función la coordinación del trabajo de todas las personas que integren dicha unidad administrativa y realizar el enlace correspondiente con los demás Directores, miembros del Concejo Municipal y el Alcalde.³⁴
- Proyecto de Ley de Planificación y Evaluación de la Gestión Pública: el objeto de dicha ley es normar la planificación y evaluación de la gestión pública, con el propósito de coadyuvar a la consecución de los fines del Estado contenidos

³² Congreso de la República. *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural* (Guatemala: Serviprensa, 2011) Artículos 11 y 12.

³³ Congreso de la República. *Ley de Consejos de Desarrollo – Versión Popular* (Guatemala: Colectivo de Organizaciones de la Sociedad Civil, 2003) pp 9.

³⁴ A partir de definición de propia formulación.

en la Constitución Política de la República de Guatemala. Además, establecer y definir las instituciones, órganos y unidades responsables de dirigir, coordinar e implementar los lineamientos técnicos, procesos y estrategias de planificación y evaluación de la gestión pública.³⁵

- Política Pública: conjunto de sucesivas respuestas del Estado (o de un gobierno específico) frente a situaciones consideradas socialmente como problemáticas.³⁶

CAPÍTULO III. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL PROBLEMA

3.1 Antecedentes históricos

Si nos referimos específicamente al cumplimiento por parte de los Concejos Municipales de formular y contar con un Plan de Desarrollo Municipal – PDM para antes del año 2009, nos damos cuenta que la mayoría de municipios de Guatemala carecía de esta herramienta de gestión municipal, a no ser por la ayuda de alguna de las agencias de cooperación internacional que durante mucho tiempo vinieron dando este tipo de apoyo, de manera aislada y sin una metodología estandarizada. Sin embargo, el contar con Planes de Desarrollo no siempre ha significado que estos sean puestos en marcha, asignándole recursos a los programas y proyectos en ellos identificados.

Si observamos el caso específico del municipio de Mazatenango, en el PDM 2011 – 2025 se identifican en la parte de los antecedentes de planificación a una serie de instituciones que desde al año 2002 habían venido realizando diferentes tipos de estudios y procesos de planificación participativa del desarrollo, dentro de las cuales sobresalen: SEGEPLAN, MAGA, FUNDAZUCAR, Grupo Gestor de Mazatenango,

³⁵ SEGEPLAN. *Iniciativa: Ley de Planificación y Evaluación de la Gestión Pública* (Guatemala: SEGEPLAN, 2012) pp.1 – Artículo I.

³⁶ André-Noël Roth Deubel. *Políticas Públicas: Formulación, Implementación y Evaluación* (Bogotá: Ediciones Aurora, 2009) pp. 26.

ACSUR LAS SEGOVIAS y el Proyecto ALA Coatepeque. Todos estos esfuerzos en algunos casos únicamente produjeron documentos muy poco implementados y que servirían de base para posteriores ejercicios de planificación³⁷.

Es hasta el año 2008, que el entonces Presidente de la República Ingeniero Álvaro Colom hizo públicamente el lanzamiento a nivel nacional del proceso para la formulación y estandarización de los 333 Planes de Desarrollo Municipales (número de municipios de aquel entonces), esto como parte de la implementación del Sistema Nacional de Planificación – SNP a cargo de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia – SEGEPLAN³⁸. Como resultado de este proceso, en reunión del Consejo Municipal de Desarrollo – COMUDE de Mazatenango llevada a cabo el día 8 de julio de 2010, se procedió a validar el PDM 2011 – 2025 de dicho municipio.

Como experiencia personal y generada esta a partir de la prestación de consultorías con SEGEPLAN para la formulación del PDM 2011 – 2025 de Mazatenango durante el año 2010, pude observar el poco interés por parte de los entonces miembros del Concejo Municipal en participar en aquellos procesos de planificación participativa que de una u otra forma les permitiría relacionar sus funciones de concejales con el impulso de las iniciativas de inversión identificadas por parte de la organización comunitaria activa en el COMUDE.

Este de esta manera como el pasado gobierno municipal (2008 – 2012) logra mínimamente avances en la implementación del PDM y con el cambio de autoridades tanto a nivel municipal como nacional, se vienen otros compromisos políticos que no estaban considerados dentro de los planes de desarrollo formulados con anterioridad. Es de esta manera como surge la iniciativa de SEGEPLAN de

³⁷ Municipalidad de Mazatenango. *Plan de Desarrollo Municipal de Mazatenango* (Guatemala: Impresos FG, 2010) pp. 5.

³⁸ SEGEPLAN. *Guía para la elaboración de un Plan de Desarrollo Municipal. Módulo 1. Marco conceptual y metodológico.* (Guatemala: SEGEPLAN, 2011) pp. 9.

impulsar a nivel nacional con las distintas municipalidades la formulación de los Planes de Gobierno Local – PGL, cuyo horizonte de vida sería el período de gobierno (2012 – 2016) y que estos además de incluir aquellos compromisos de campaña, incluyeran los proyectos que en el corto y mediano plazo coadyuvaran al cumplimiento de los Planes de Desarrollo Municipales – PDM, documentos con un horizonte de planificación a largo plazo (2025).

Por medio de esta iniciativa, SEGEPLAN no hecha por la borda los esfuerzos realizados por la administración de la Dra. Karen Slowing (2008 – 2012) y logra la implementación de un documento bisagra entre los argumentos que pregonan la importancia de la planificación sin descuidar los aspectos de tipo político. Todo lo anterior no se constituye únicamente una estrategia de carácter técnico para darle solución a un tema de tipo político, realmente se constituye en todo un andamiaje que se integra al denominado Sistema Nacional de Planificación, el cual tiene su base legal en la que a futuro, si el Honorable Congreso de la República así lo decide, se constituirá en la Ley de Planificación y Evaluación de la Gestión Pública.

Este proyecto de ley toma su base de los esfuerzos de formulación realizados por funcionarios de SEGEPLAN del período de gobierno 2008 – 2012 y son retomados por los nuevos funcionarios de SEGEPLAN del actual gobierno. Previamente, a partir de la página 25 se da una explicación de lo constituye dicho proyecto de ley.

3.2 Referencias histórico – bibliográficas con problemas semejantes

En este aspecto es sumamente difícil encontrar bibliografía que aborde problemas de características semejantes tomando en cuenta que el proceso de construcción del Sistema Nacional de Planificación es de reciente inicio (2008) y que la decisión personal en su momento de iniciar el presente caso de investigación tenía como fin aportar las experiencias propias dentro de la administración pública y en especial en puestos que tienen que ver con la gestión del desarrollo, por lo que constituye un

caso único y de trascendental aporte para comprender el porqué de las fallas dentro del Sistema de Concejos de Desarrollo y la Administración a nivel municipal.

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Trabajo de campo realizado

Previo a adentrarnos en la presentación de los resultados del trabajo de campo, se considera de vital importancia dar una explicación teórica del procedimiento empleado para la selección de la muestra para la administración de las herramientas del cuestionario y la entrevista. A continuación se detalla dicho procedimiento:

- PROCEDIMIENTO APLICADO PARA LA SELECCIÓN DE LA MUESTRA (VER ANEXO 2).
- CUESTIONARIO:

Se estableció un UNIVERSO de 100 personas integrado por miembros del Concejo Municipal, Directores Municipales, representantes de COCODE, Instituciones del Estado y Sociedad Civil Organizada, distribuidos de la siguiente forma:

UNIVERSO	CANTIDAD
CONCEJO MUNICIPAL	10
DIRECTORES MUNICIPALES	13
COCODE	65
INSTITUCIONES	9
SOCIEDAD CIVIL ORGANIZADA	3
TOTAL	100

1) Integración del Universo:

- Concejo Municipal: Alcalde Municipal, 7 Concejales, 2 Síndicos.
- Directores Municipales: Secretaria Municipal, Juez de Asuntos Municipales, Juez de Asuntos de Tránsito, Asuntos Jurídicos, DMP, OMM, Asuntos de Protección Civil, DAFIM, Catastro, IUSI, RR.HH, Cultura y Deportes, Obras Públicas Municipales.
- COCODE: 65 representantes de acuerdo a lo establecido en la página 55 del Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2012 – 2016. Se hace la observación que a pesar que la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural en su artículo 11 inciso “c” establece la participación en el COMUDE de únicamente 20 representantes de COCODE, a la fecha esto no ha sido posible debido a que no se han conformado los COCODE de segundo nivel de acuerdo a lo que reza el artículo 15 de esa misma ley. En el ANEXO No. 10 se presenta una propuesta para la integración de los COCODE de segundo nivel para Mazatenango.
- Sociedad Civil Organizada: Centro Universitario de Sur Occidente – CUNSUROC USAC, Grupo Gestor y Grupo Voluntario Ecologista.
- Instituciones Gubernamentales: Ministerio de Salud, Educación, Policía Nacional Civil, Gobernación Departamental, MAGA, MARN, INAB, INE y PDH.

2) Seguidamente se establecieron los parámetros para el cálculo de la Distribución y Selección de Muestras, siendo estos:

PROBABILIDAD	0.95
ERROR STANDARD MENOR A	0.02
POBLACION N =	100

- 3) Se procedió a realizar el cálculo de la muestra probabilística y seguidamente el tamaño de la muestra:

$V^2 =$	VARIANZA DE LA POBLACION	
$S^2 =$	VARIANZA DE LA MUESTRA	
$n' =$	TAMAÑO DE LA MUESTRA SIN AJUSTAR	
$n =$	TAMAÑO DE LA MUESTRA	
$S^2 =$	0.05	
$V^2 =$	0.0004	
$n' = S^2/V^2$	118.75	
$n = n'/(1+n'/N)$	54	TOTAL No. ENCUESTAS

- 4) El siguiente paso consistió en calcular una muestra probabilística estratificada, dando los siguientes resultados:

ESTRATOS	CANTIDAD	DISTRIBUCIÓN	NÚMERO ENCUESTAS
CONCEJO MUNICIPAL	10	0.1	5
DIRECTORES MUNICIPALES	13	0.13	7
COCODE	65	0.65	35
INSTITUCIONES	9	0.09	5
SOCIEDAD CIVIL ORGANIZADA	3	0.03	2
TOTAL	100	1	54

Los cuestionarios fueron aplicados a personas que representan a los distintos estratos de la siguiente forma:

- Concejo Municipal (5): Concejales que representan al Partido Patriota (3) y la Secretaria Municipal (2).

- Directores Municipales (7): Juez de Asuntos de Tránsito, OMM, Asuntos de Protección Civil, IUSI, RR.HH, Cultura y Deportes y Obras Públicas Municipales.
- COCODE (35): Se llevaron a cabo en la reunión del COMUDE del día 30 de Octubre de 2012.
- Sociedad Civil Organizada (2): Grupo Voluntario Ecologista.
- Instituciones Gubernamentales (5): Gobernación Departamental, MAGA, MARN, INE y PDH.
- ENTREVISTA:

Para esta actividad de recolección de información se tomó en cuenta el grado de conocimiento y experiencia de las personas consideradas dentro del UNIVERSO, así también el nivel de contribución estimado a la presente investigación, se estableció un número de 15 entrevistas y fueron distribuidas de la siguiente manera:

DISTRIBUCIÓN DE ENTREVISTAS	
CONCEJO MUNICIPAL	5
DIRECTORES MUNICIPALES	5
COCODE	1
INSTITUCIONES	2
SOCIEDAD CIVIL	2
TOTAL No. ENTREVISTAS	15

Las entrevistas fueron realizadas a personas que representan a los distintos estratos de la siguiente forma:

- Concejo Municipal (5): Alcalde, Concejales Patriotas (2), Concejal LIDER y Concejal UNE – GANA.
- Directores Municipales (5): DMP, DAFIM, Asuntos Jurídicos, Catastro y Juez de Asuntos Municipales.
- COCODE (1): líder comunitario con alto nivel de influencia en el COMUDE.

- Instituciones Gubernamentales (2): salud y educación.
- Sociedad Civil Organizada (2): Centro Universitario de Sur Occidente – CUNSUROC USAC y Grupo Gestor.

Fechas en las que se llevó a cabo la recolección de información de campo (VER ANEXO 3):

- a) Martes 30 de Octubre: se administraron 35 cuestionarios a representantes de COCODE y una entrevista con Líder Comunitario de influencia, en el marco de la reunión de COMUDE. Ese mismo día, aprovechando la reunión ordinaria se administraron 5 cuestionarios a miembros del Concejo Municipal.
- b) Miércoles 31 de Octubre: se administraron 7 cuestionarios y 5 entrevistas a Directores Municipales.
- c) Lunes 5 de Noviembre: se administraron 5 cuestionarios y 2 entrevistas a representantes de instituciones, además de 2 cuestionarios y 2 entrevistas a representantes de la sociedad civil organizada.
- d) Miércoles 7 de Noviembre: se administraron 5 entrevistas a miembros del Concejo Municipal.
- e) Miércoles 14 de Noviembre: se llevo a cabo el Taller FODA con los actores entrevistados logrando identificar mecanismos que permitan mejorar la articulación del trabajo del Concejo Municipal, las Direcciones Municipales y el COMUDE.

Seguidamente se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Procesamiento de la información: 16 al 23 de noviembre.
- Análisis de la información: 23 al 30 de noviembre.
- Informe preliminar de trabajo de campo: 7 de diciembre.
- Presentación de informe de campo: 14 de diciembre.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA FASE DE INVESTIGACION DE CAMPO												
FECHA: 14 DE DICIEMBRE DE 2012												
No.	ACTIVIDADES	SEPT.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE							
1	Revisión y ajustes al proyecto de investigación.	■										
2	Elaboración de instrumentos de recolección de información.		■									
3	Investigación hemerográfica y documental para complementar el aspecto teórico de la investigación.			■								
4	Pasar cuestionario a miembros del COMUDE.				■							
5	Realizar entrevistas a Autoridades y Directores Municipales.					■						
6	Realización de taller con actores seleccionados.						■					
7	Ordenamiento de la información e interpretación de los resultados.							■				
8	Redacción del informe final.										■	

4.2 Descripción de las principales variables estudiadas

Para la finalidad de esta investigación se debe considerar que existen variables de tipo cuantitativas, cuya información de campo fue recolectada por medio de la herramienta del cuestionario y por otro lado las variables de tipo cualitativas cuya información proviene de las entrevistas y el taller FODA llevados a cabo. En lo que

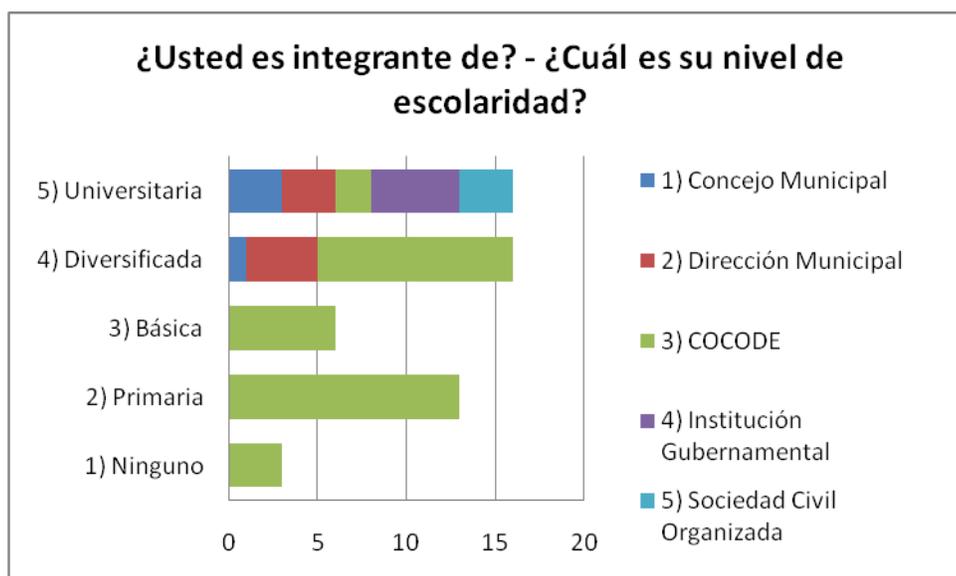
respecta a las variables de tipo cuantitativas, la información fue sistematizada utilizando en primer término tabulaciones y gráficas simples, las cuales las podrá observar a detalle en el ANEXO 4. A continuación se detalla la información sistematizada que corresponde a tabulaciones y gráficas cruzadas, las cuales nos permite arribar a conclusiones con mayor fundamento.

- SISTEMATIZACION DE LA INFORMACION DEL CUESTIONARIO.

RELACION No. 1: ¿Usted es integrante de? - ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

	2.1 ¿Cuál es su nivel de escolaridad?					TOTALE
	1) Ninguno	2) Primaria	3) Básica	4) Diversificada	5) Universitaria	
1 ¿Usted es integrante de?	1	2	3	4	5	S
1) Concejo Municipal	0	0	0	1	3	4
2) Dirección Municipal	0	0	0	4	3	7
3) COCODE	3	13	6	11	2	35
4) Institución Gubernamental	0	0	0	0	5	5
5) Sociedad Civil Organizada	0	0	0	0	3	3
TOTALES	3	13	6	16	16	54

COCODE - PRIMARIA	24%
INSTITUCIONES UNIVERSIT.	9%

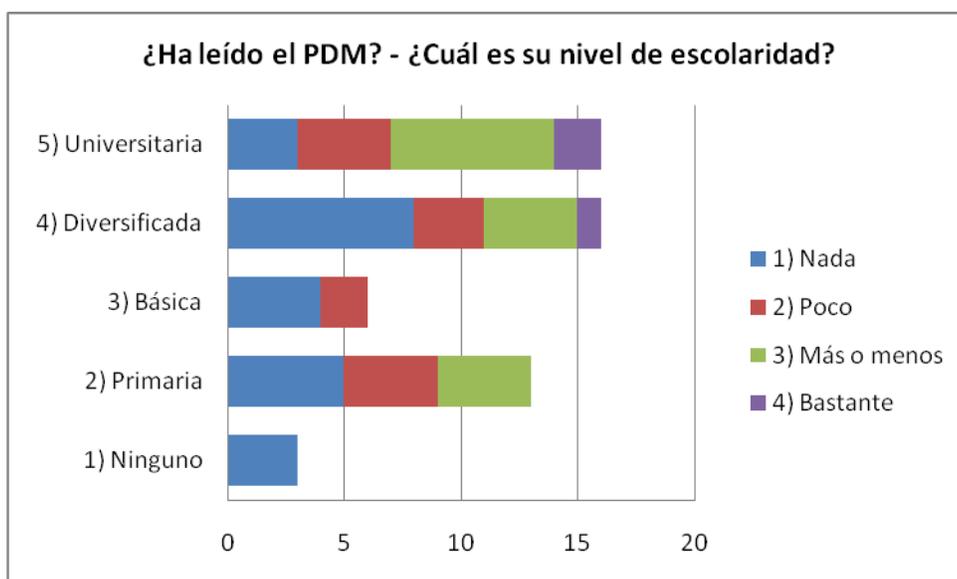


INTERPRETACIÓN No. 1: una buena parte de los actores que tienen que ver con la promoción del desarrollo municipal tienen un nivel primario de escolaridad y que equivale al 24% formando parte de estos los COCODE. Sin embargo, el nivel de escolaridad universitario se constituye en la mayoría con un aproximado 30% y a lo cual aportan todos los segmentos que conforman la muestra, principalmente de las Instituciones Gubernamentales con un 9% del total.

RELACIÓN No. 2: ¿Ha leído y conoce el PDM? - ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

6 ¿Ha leído y conoce el Plan de Desarrollo Municipal - PDM?	2.1 ¿Cuál es su nivel de escolaridad?					TOTAL S
	1) Ninguno	2) Primaria	3) Básica	4) Diversificada	5) Universitaria	
	1	2	3	4	5	
1) Nada	3	5	4	8	3	23
2) Poco	0	4	2	3	4	13
3) Más o menos	0	4	0	4	7	15
4) Bastante	0	0	0	1	2	3
TOTALES	3	13	6	16	16	54

DIVERSIFICADO - NADA	15%
UNIVERSIT. + ó - BASTANTE	17%

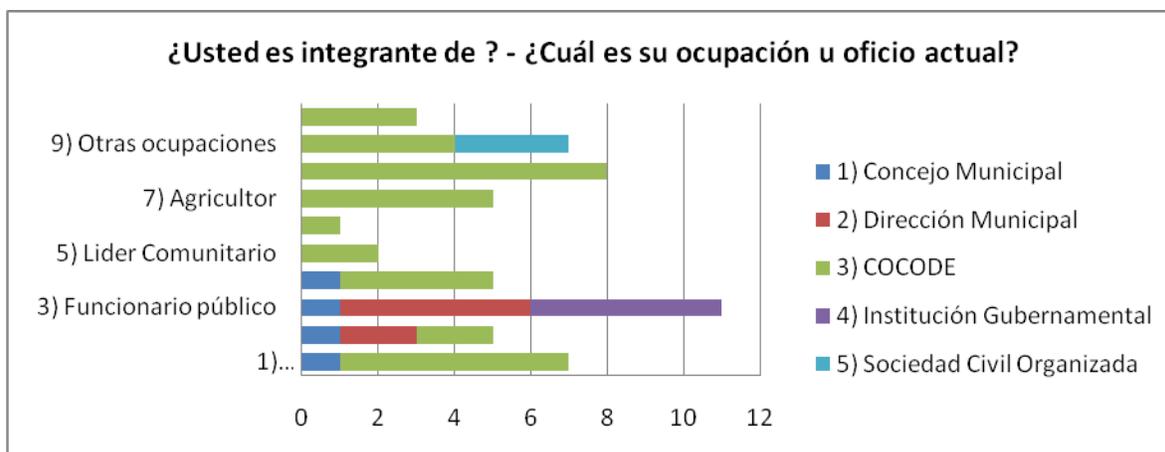


INTERPRETACIÓN No. 2: llama la atención que personas que tienen un nivel de escolaridad diversificado, sean los que mayoritariamente desconocen del PDM y que representa un 15% de la muestra y son las personas que tienen un nivel de escolaridad universitaria, las que más conocen del PDM con un 17%.

RELACIÓN No. 3: ¿Usted es integrante de? - ¿Cuál es su ocupación u oficio actual?

1) ¿Usted es integrante de?	2.3 ¿Cuál es su ocupación u oficio actual?										TOT ALES
	1) Electricista, Albañil, Carpintero, Herrero	2) Maestro, Perito, Secretario ó Bachiller	3) Funcionario público	4) Empresario y/o Comerciante	5) Líder Comunitario	6) Fuerzas de seguridad	7) Agricultor	8) Ama de Casa - Domésticos	9) Otras ocupaciones	10) Ninguna (jubilado)	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1) Concejo Municipal	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	4
2) Dirección Municipal	0	2	5	0	0	0	0	0	0	0	7
3) COCODE	6	2	0	4	2	1	5	8	4	3	35
4) Institución Gubernamental	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	5
5) Sociedad Civil Organizada	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3
TOTALES	7	5	11	5	2	1	5	8	7	3	54

AMAS DE CASA	15%
TRABAJOS TECNICOS	13%
AGRICULTORES	9%
FUERZAS DE SEGURIDAD	2%

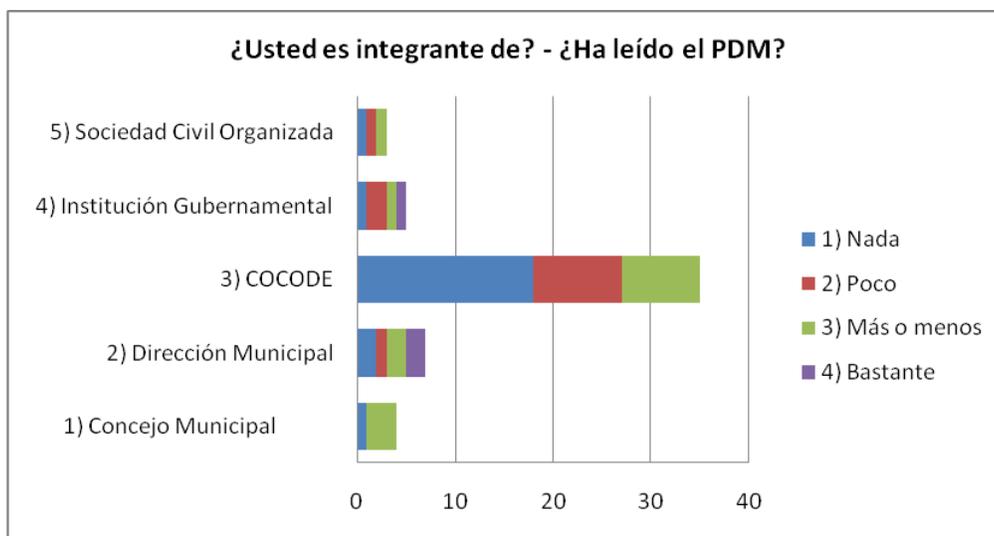


INTERPRETACIÓN No. 3: en relación a las ocupaciones u oficios actuales que desarrollan los integrantes de la muestra, las mayoritarias tienen que ver con los asuntos domésticos (15%), trabajos de tipo técnicos (electricista, albañil, carpintero, herrero, etc.) con un 13%, la agricultura (9%) y con mínima participación lo referente a las fuerzas de seguridad (2%), a pesar que el tema de la inseguridad tiene vital importancia y afecta a la mayoría de la población.

RELACIÓN No. 4: ¿Usted es integrante de? - ¿Ha leído y conoce el PDM?

1 ¿Usted es integrante de?	6 ¿Ha leído y conoce el Plan de Desarrollo Municipal - PDM?				TOTALES
	1) Nada	2) Poco	3) Más o menos	4) Bastante	
	1	2	3	4	
1) Concejo Municipal	1	0	3	0	4
2) Dirección Municipal	2	1	2	2	7
3) COCODE	18	9	8	0	35
4) Institución Gubernamental	1	2	1	1	5
5) Sociedad Civil Organizada	1	1	1	0	3
TOTALES	23	13	15	3	54

COCODE - NADA	33%
DIRECCION MPAL. - BASTANTE	4%

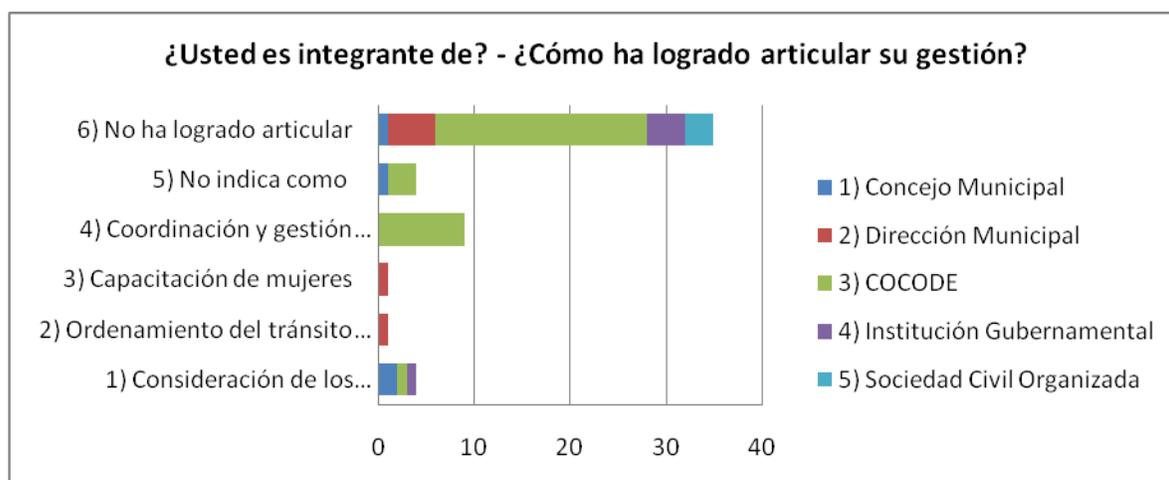


INTERPRETACIÓN No. 4: observamos que la mayoría de personas que desconoce el PDM se encuentran concentradas en los COCODE, mientras que las que más conocen de este documento pertenecen a las Direcciones Municipales y a las Instituciones Gubernamentales.

RELACIÓN No. 5: ¿Usted es integrante de? - ¿Cómo logra la articulación de su trabajo con el PDM?

1) ¿Usted es integrante de?	9.2 ¿Cómo ha logrado dicha articulación?						TOTAL
	1) Consideración de los aspectos contemplados en el PDM	2) Ordenamiento del tránsito vehicular	3) Capacitación de mujeres	4) Coordinación y gestión Municipalidad - Comunidad (COMUDE)	5) No indica como	6) No ha logrado articular	
	1	2	3	4	5	6	
1) Concejo Municipal	2	0	0	0	1	1	4
2) Dirección Municipal	0	1	1	0	0	5	7
3) COCODE	1	0	0	9	3	22	35
4) Institución Gubernamental	1	0	0	0	0	4	5
5) Sociedad Civil Organizada	0	0	0	0	0	3	3
TOTALES	4	1	1	9	4	35	54

COCODE - NO ARTICULA	41%
COCODE - GESTION MPAL	17%

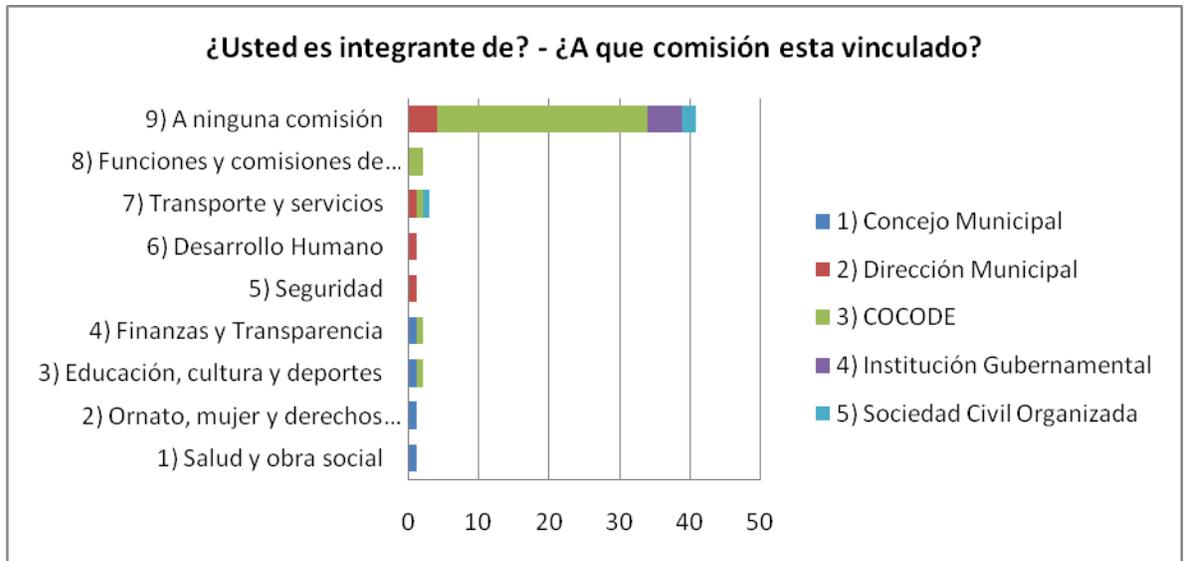


INTERPRETACIÓN No. 5: la mayoría de las personas que no logran articular su trabajo de promoción del desarrollo municipal con el PDM (41%) forman parte de los COCODE y es precisamente este segmento (17%) en contraposición, el que mediante la coordinación y gestión ante la municipalidad logra por medio de sus acciones la articulación con el PDM.

RELACIÓN No. 6: ¿Usted es integrante de? - ¿A qué comisión presidida por un Concejal está usted vinculado?

1) ¿Usted es integrante de?	10.2 ¿A qué comisión está usted vinculado?									TOTALES
	1) Salud y obra social	2) Ornat o, mujer y derechos humanos	3) Educa ción, cultur a y deport es	4) Finanzas y Transpar encia	5) Segurid ad	6) Desarr ollo Humano	7) Transp orte y servici os	8) Funcio nes y comisi ones de COCO DE	9) A ningua na comisi ón	
1) Concejo Municipal	1	1	1	1	0	0	0	0	0	4
2) Dirección Municipal	0	0	0	0	1	1	1	0	4	7
3) COCODE	0	0	1	1	0	0	1	2	30	35
4) Institución Gubernamental	0	0	0	0	0	0	0	0	5	5
5) Sociedad Civil Organizada	0	0	0	0	0	0	1	0	2	3
TOTALES	1	1	2	2	1	1	3	2	41	54

A	NINGUNA	76
COMISION		%
TRANSPORTE	Y	
SERVICIOS		6%

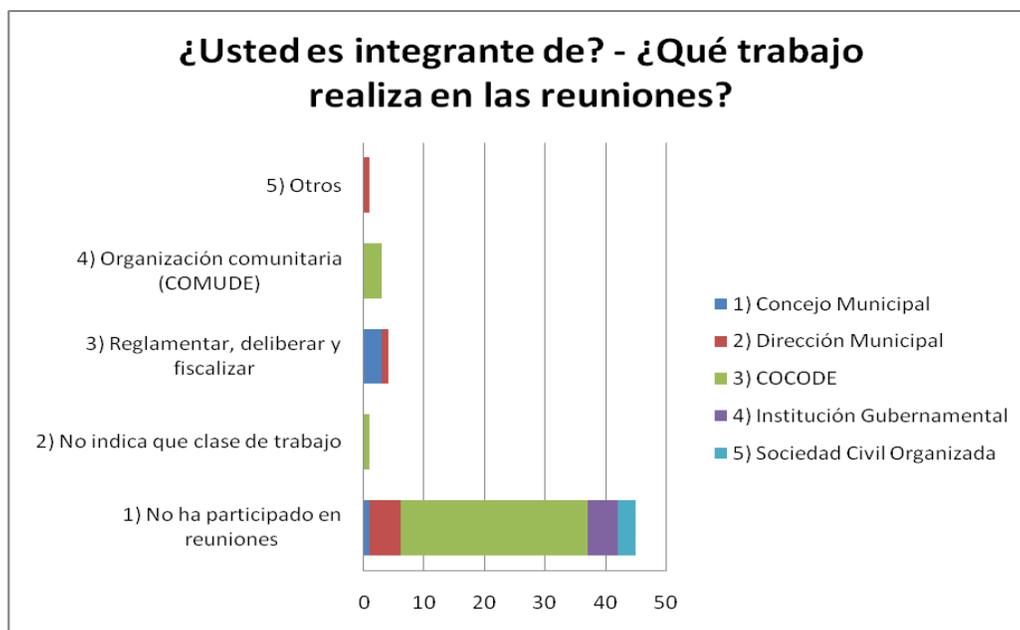


INTERPRETACIÓN No. 6: aunque es mayoritaria la cantidad de personas que no tienen ninguna vinculación a las comisiones presididas por Concejales y que forman parte de los COCODE (76%), fue la Comisión de Transporte y Servicios la más mencionada al momento de afirmar la vinculación a alguna de estas (6%). Le siguen en importancia las Comisiones de Finanzas, Transparencia, Educación, Cultura y Deportes.

RELACIÓN No. 7: ¿Usted es integrante de? - ¿Cuál fue el trabajo desarrollado durante las reuniones con Concejales?

	11.2 ¿Cuál fue el trabajo desarrollado durante dichas reuniones?					TOTALES
	1) No ha participado en reuniones	2) No indica que clase de trabajo	3) Reglamentar, deliberar y fiscalizar	4) Organización comunitaria (COMUDE)	5) Otros	
1) ¿Usted es integrante de?	1	2	3	4	5	S
1) Concejo Municipal	1	0	3	0	0	4
2) Dirección Municipal	5	0	1	0	1	7
3) COCODE	31	1	0	3	0	35
4) Institución Gubernamental	5	0	0	0	0	5
5) Sociedad Civil Organizada	3	0	0	0	0	3
TOTALES	45	1	4	3	1	54

NO PARTICIPA EN REUNIONES	83%
REGLAMENTAR, DELIBERAR Y FISCALIZAR	7%
ORGANIZACIÓN COMUNITARIA	6%

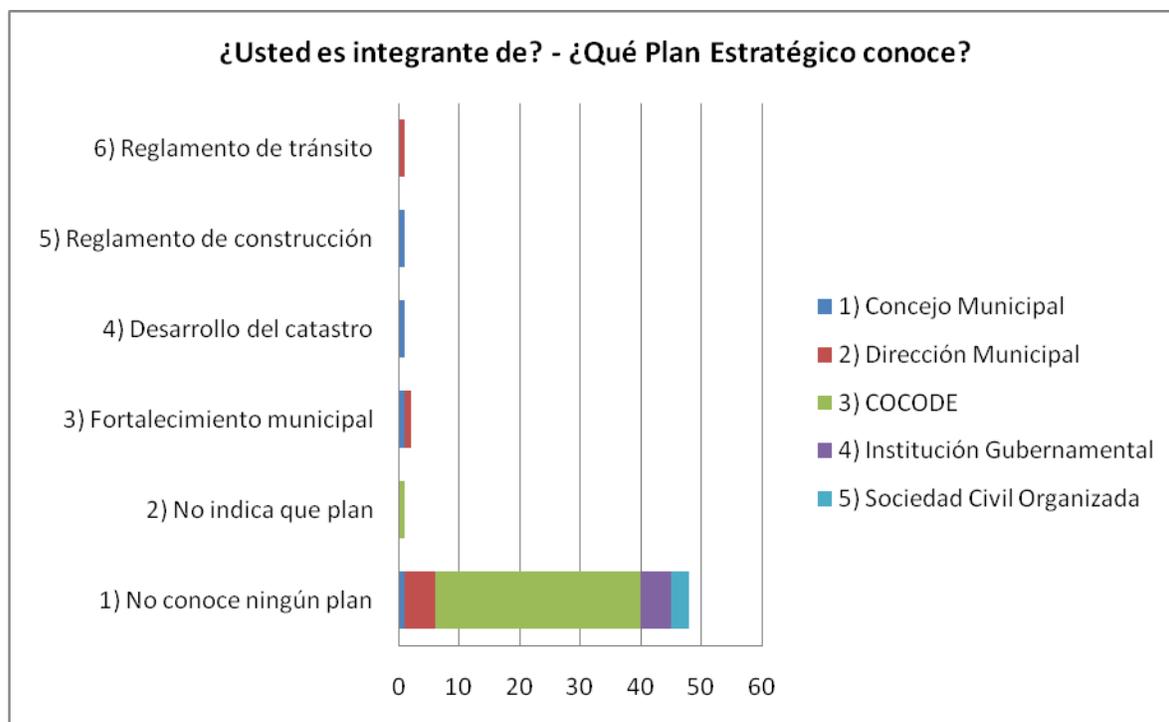


INTERPRETACIÓN No. 7: aunque la mayoría de personas respondió no participar de las reuniones con Concejales y que forman parte principalmente de los COCODE (83%), los que respondieron afirmativamente dijeron que el trabajo que más se ha desarrollado en dichas reuniones tienen que ver con la elaboración de reglamentos, su deliberación y lo relativo a la fiscalización de la gestión municipal, integrado este grupo primordialmente por miembros del Concejo y Direcciones Municipales y sin relación con el resto de grupos que integran la muestra (COCODE, Instituciones Gubernamentales y Sociedad Civil Organizada). Otra actividad importante tiene que ver con el trabajo de la organización comunitaria y que representa un 6% de la muestra y conformado únicamente por miembros del COCODE.

RELACIÓN No. 8: ¿Usted es integrante de? - ¿Cuál es el Plan Estratégico de Comisión que conoce?

1) ¿Usted es integrante de?	12.2 ¿Cuál es el Plan Estratégico del que tiene conocimiento?						TOTALES
	1) No conoce ningún plan	2) No indica que plan	3) Fortalecimiento municipal	4) Desarrollo del catastro	5) Reglamento de construcción	6) Reglamento de tránsito	
	1	2	3	4	5	6	
1) Concejo Municipal	1	0	1	1	1	0	4
2) Dirección Municipal	5	0	1	0	0	1	7
3) COCODE	34	1	0	0	0	0	35
4) Institución Gubernamental	5	0	0	0	0	0	5
5) Sociedad Civil Organizada	3	0	0	0	0	0	3
TOTALES	48	1	2	1	1	1	54

NO CONOCE NINGUN PLAN	89%
PLAN FORTALECIM. MPAL.	4%



INTERPRETACIÓN No. 8: la mayoría de los miembros de los COCODE desconoce de la existencia de algún Plan Estratégico de Comisión y a estos se le suman miembros de todos los segmentos representados en la muestra, incluso del Concejo Municipal y que representa en su conjunto un 89%. Fue el Plan de la Comisión de Fortalecimiento Municipal en más conocido (4%) pero únicamente por miembros del Concejo y Directores Municipales, no así por el resto de segmentos de la muestra.

- SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LAS ENTREVISTAS.

A casi un año del cambio de gobierno municipal, la percepción general en cuanto a los logros alcanzados se enmarcan sobre todo en la reorganización administrativa de la que ha sido objeto la estructura municipal, lo cual ha permitido transmitir a la población una nueva imagen institucional y que por medio de esta, de manera indirecta, se influye en la dignificación del funcionario municipal. Hoy día se han hecho grandes esfuerzos como parte de los ofrecimientos de campaña en lo que respecta al reforzamiento de las fuerzas de seguridad, mediante el incremento del

número de elementos de la Policía Municipal de Tránsito – PMT y la creación de un nuevo cuerpo policial municipal denominado Policía Municipal Preventiva – PMP.

Desde el mismo inicio de la actual gestión municipal, y, sabiendo de la importancia que tiene la organización comunitaria en la gestión del desarrollo, se dio inicio al proceso de reorganización de los COCODE, así como la integración de las Comisiones de Trabajo al seno del Concejo Municipal. Cabe resaltar la muestra de voluntad política que dio el Concejo Municipal al principio de la gestión al validar mediante Acuerdo Municipal el Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025 a pesar de ser este un documento formulado por las anteriores autoridades municipales. Se han planteado propuestas para mejorar los ingresos propios municipales y de hecho se ha logrado dicho objetivo en parte, sin embargo, es tarea aún pendiente el apostarle a la actualización del catastro municipal y de esta manera contar con mayor información que permita un cobro más justo en lo que se refiere al Impuesto Único sobre Inmuebles - IUSI.

Una de las actividades que más tiempo le ha demandado al Concejo Municipal es la aprobación de normativa jurídica, que ha sido encaminada principalmente a la regularización del funcionamiento del transporte público, la administración de los mercados, la actividad comercial informal y lo referente al control de la construcción. En este último aspecto cabe resaltar los esfuerzos de fortalecimiento de la Dirección de Obras Públicas Municipales. Se habla de acciones para transparentar la gestión municipal, sin embargo, aún no es posible obtener información de manera ágil o en tiempo real por medio de portales virtuales, ya que se carece de este recurso y la Unidad de Acceso a la Información opera con muchas deficiencias.

Llama la atención que se le denomine como logro al hecho que, el Concejo Municipal haya recobrado su rol como máxima autoridad del municipio, sobre todo que generalmente existe en el subconsciente de la colectividad el concepto de caciquismo representado por el Alcalde Municipal, asegurando de esta manera que existan mecanismo de pesos y contrapesos a la hora de tomar las decisiones de

importancia municipal. Un claro ejemplo de esta situación se vio cuando el Concejo Municipal dio marcha atrás a la reprogramación de los proyectos a ejecutar con fondos del Sistema de Consejos de Desarrollo para el año 2012.

La ejecución de obras también figura dentro de los logros alcanzados, sobresaliendo el Plan de Bacheo, que atiende principalmente las calles del casco urbano central, las cuales durante mucho tiempo no se les dio el mantenimiento adecuado, el plan de remodelación de los lavaderos públicos, del cual se cuenta ya con el primero de estos finalizado en la 7ª. Calle entre 1ª. Y 2ª. Avenidas de la zona 1, el éxito alcanzado en la organización de las Ferias de Carnaval y San Bartolomé 2012, las acciones para mejorar el ornato y proyectos novedosos como lo son la iniciativa de “Pasos y Pedales”. A lo anterior se suma la importancia del control financiero que ha permitido mantener las finanzas municipales en condición de superávit y poder atender adecuadamente en situaciones de emergencia, tal como sucedió durante la “Crisis del Agua” ocurrida cuando uno de los tubos de la red de conducción principal colapso y dejó al casco urbano central sin el vital líquido por casi una semana.

Es importante mencionar que, a pesar de todos los logros anteriormente mencionados, existe en la mente de muchas personas de la sociedad civil organizada la sensación que realmente la actual corporación municipal no ha alcanzado logros significativos y que realmente son cosas superfluas y de coyuntura, siendo necesario dar un giro a la forma en que se han venido administrando los recursos y generar espacios de apertura para realizar una gestión del desarrollo de manera conjunta.

Cuando analizamos detenidamente las características que tienen las personas que de una u otra forma tienen que ver con la gestión del desarrollo municipal y en este caso, se refiere al Concejo, Directores Municipales, representantes de COCODE, funcionarios públicos representantes de Instituciones del Estado y miembros de la Sociedad Civil Organizada, vemos que realmente este se integra por un mosaico rico en experiencias tanto dentro del sector público como del sector privado, habiendo

muchas personas emprendedoras y con visión empresarial, que en muchos casos ejercen o han ejercido liderazgo dentro de las instituciones políticas y en la empresarialidad local y departamental organizada. Una buena parte se integra por personas que el fin que los mueve es ejercer el liderazgo local en la búsqueda de llevar beneficio a sus comunidades mediante la participación en los COCODE y otra parte que por su mismo rol laboral como funcionario público, se ve obligado a participar de la gestión del desarrollo.

El campo de acción de los actores es muy amplio y se mueve en otras áreas de vital importancia como lo son: la docencia universitaria, la planificación o el impulso para la creación de instituciones civiles en pro del desarrollo local. El cúmulo de conocimientos y de experiencias del mismo Concejo Municipal es bastante interesante, ya que este se integra por personas que en algunos casos es su primera experiencia dentro de la administración pública, otros que ya cuenta con ciertas experiencias y por último aquellos que han participado del gobierno municipal ya por varios períodos, todo esto se ve integrado y es lo que realmente hace tan especial un espacio político como lo es el Concejo Municipal. Cabe resaltar que dentro del grupo de actores se mencionan algunos que, con anterioridad se han desempeñado como Asesores del Gobierno Municipal, figura de vital importancia y que lastimosamente hasta el momento no se ha sabido aprovechar, a pesar que en el acto de toma de posesión se presentó a un “Consejo de Sabios” que apoyaría con sus ideas a la gestión municipal.

Cuando hablamos de las funciones que principalmente desempeñan los actores que tienen que ver con la gestión del desarrollo local vemos que, estas principalmente se circunscriben a lo relativo del proceso administrativo municipal, la conducción de las reuniones del Concejo y el COMUDE, brindar atención a la población y las relaciones públicas, presidir las comisiones permanentes y temporales, enlazar las unidades administrativas, firmar documentación administrativa, supervisar proyectos, mediar en conflictos, desarrollar las actividades enmarcadas en ley, principalmente el Código Municipal, proponer, argumentar y decidir mediante la votación sobre las decisiones

importantes del municipio, promocionar el desarrollo por medio del Sistema de Consejos de Desarrollo, capacitar a la comunidad en distintos temas y administrar los servicios públicos.

Por el mismo desconocimiento de las leyes, a muchas personas les es muy difícil definir por concepto cual es la diferencia entre el Concejo Municipal y el Consejo Municipal de Desarrollo – COMUDE. De esta cuenta, vemos como para los actores mencionados, la instancia del COMUDE se constituye en un espacio donde participan los representantes de la organización comunitaria, una instancia más de carácter social y por consiguiente de mayor legitimidad, aunado a que existe un reconocimiento de dicho liderazgo por parte de la autoridad municipal. Se le visualiza como una instancia política, brazo social del Concejo Municipal y que tiene una menor responsabilidad en la promoción del desarrollo ya que únicamente son tomados en cuenta para saber la opinión de la comunidad.

A pesar de ello, siempre es un espacio donde se toman decisiones, principalmente en la priorización de proyectos, aunque no siempre vinculantes y que tiene carácter de participación popular. Se presentan iniciativas para ser consideradas por el Concejo Municipal para su aprobación y ejecución, órgano coordinador que impulsa el desarrollo del municipio, aunque muchas veces priva una visión individualista que solo busca satisfacer necesidades de su comunidad, dejando a un lado la visión global y que existe un alto riesgo de constituirse en una instancia manipulada con fines políticos partidistas. De acuerdo a la ley, debería de reunirse por lo menos una vez al mes pero esto no se cumple.

En lo que respecta al Concejo Municipal, se le visualiza como la autoridad máxima que propone, delibera, tiene la decisión y última palabra en los temas de importancia del municipio. Representa por tanto al gobierno municipal, popularmente electo y por consiguiente es un ente político, en el cual en la mayoría de casos privan los intereses personales. Tiene como finalidad la promoción del desarrollo local y como consecuencia su visión es global con mayor responsabilidad en los aspectos

públicos. Es una instancia que por medio del COMUDE considera las propuestas de la organización comunitaria.

A pesar que se mencionan muchos logros durante el primer año de gestión, es importante considerar cuales han sido las causas que no han permitido alcanzar otros aspectos importantes. Dentro de esto resalta, la falta de trabajo con visión estratégica y unificada de los miembros del Concejo Municipal, situación que se traslada a los Directores Municipales y en donde priva de manera común la falta de experiencia dentro de la administración pública. Se cuenta con un Plan de Desarrollo Municipal, pero, no se aplica adecuadamente y sobretodo la ausencia de planes dentro de las unidades administrativas municipales. La conflictividad no es una situación ajena a la gestión municipal, mucha de ella enmarcada a nivel personal y en otros casos de carácter interinstitucional como es el caso de lo sucedido entre la Municipalidad y miembros de la Sociedad Civil Organizada como resultado de la reprogramación de proyectos del CODEDE para el año 2012.

La problemática trasciende a los aspectos económicos y políticos, tal como sucedió cuando el CODEDE tomó la decisión de reducir el techo presupuestario del Municipio de Mazatenango para el año 2013 a 1.5 millones de quetzales, esto como resultado de un castigo de tipo político hacia las autoridades municipales. Los bajos salarios que devengan la mayoría de funcionarios municipales es una de las principales razones para generar malestar e inconformidad, pero, a la vez resulta sumamente complicado hablar de mejoras salariales cuando no se cuenta con los recursos para hacerlo y una cada vez creciente población de trabajadores.

Como parte también de la degeneración social, la falta de educación en la población y la pérdida de legitimidad del gobierno municipal, al no cumplir adecuadamente su rol, se observa en muchas ocasiones una falta de respecto a las autoridades, así como el no seguimiento a las decisiones que toma el Concejo Municipal por parte de los Directores Municipales. No debemos de olvidar que muchos de los aspectos que se han dejado de cumplir se pueden deber al resultado mismo de la transición de

autoridades en el cambio de gobierno y de lo que comúnmente se le denomina “el beneficio de la duda”, sin embargo, esta fase prácticamente ha finalizado.

Es momento entonces de dar paso hacia una incidencia de las acciones más de carácter estratégico y menos de coyuntura, manejando de mejor manera los conflictos y negociaciones, aprovechando para ello de mejor forma la instancia del COMUDE, realizando su convocatoria de acuerdo a lo establecido en ley, generando informes tipo sala situacional local que sea del conocimiento, no solo de la administración municipal, sino de la población en general, el libre acceso a la información de manera ágil, dar mayor atención al cumplimiento de los ofrecimientos de campaña y generar una mayor vinculación de las acciones del Concejo Municipal con la organización comunitaria.

Cuando se indagó acerca del grado de conocimiento que los actores tienen respecto al Plan de Desarrollo – PDM, se estimó de manera cualitativa que un poco más de la mitad lo ha leído pero que su conocimiento es parcial y únicamente una tercera parte lo ha aplicado de alguna forma dentro de su que hacer relacionado con la gestión del desarrollo local. La pregunta es, ¿y cómo lo ha implementado? Surgen entonces distintos planteamientos donde sobresale, el tomar de estas ideas de los proyectos a ejecutar, la promoción de programas municipales, aplicándolo en las unidades administrativas municipales, en la formulación del Plan de Ordenamiento Territorial – POT y el Plan de Gobierno Local – PGL y proyectos de gestión comunitaria impulsados a través de la autoridad municipal.

Por lo tanto, todos los actores consideran de manera unánime que el PDM es importante, ya que este se constituye en una herramienta de trabajo, brújula que sirve para orientar la inversión pública pero que muchas veces choca con la visión político – partidista y que se hace el intento de plasmar en él una visión de desarrollo sostenible y formula técnica para lograrlo. Todos coinciden que su formulación es el resultado de un proceso participativo democrático, documento donde es posible

ubicar información e indicadores de desarrollo a nivel municipal muy útiles para la formulación de proyectos y una forma de analizar la problemática comunitaria.

El PDM consta básicamente de dos partes, la primera que es de carácter diagnóstica denominada “Modelo de Desarrollo Territorial Actual – MDTA” y de la cual los actores expresaron que es muy general y que le hace falta un enfoque un tanto más analítico, siendo necesaria una mayor articulación interinstitucional para lograr su cumplimiento. Dentro de la problemática que en esta parte se identifica lo que más les llama la atención es lo referente al transporte público, la concesión de los servicios públicos (caso nueva terminal de buses), la poca ejecución de proyectos, la problemática ambiental, la salud y la educación, la deficiencia de los servicios públicos, la necesidad de mejorar la infraestructura municipal, pero, que esto solo será posible mediante el incremento de los ingresos propios, el crecimiento urbano desordenado y el caos vehicular.

Consideran que mucha de la información estadística institucional esta desactualizada y que se deberían hacer esfuerzos para contar con información más reciente y que esta fuera compartida por medio de una red interinstitucional. En esta parte se estima como valioso el aporte de información gráfica del municipio, difícilmente ubicable en otro documento, llamando la atención el hecho que en el caso del municipio de Mazatenango no se cumple la condición de integralidad territorial, toda vez que, este se encuentra dividido en dos partes, una al norte de carácter urbana y otra al sur de carácter rural, situación que provoca inequidad en la prestación de servicios públicos. Se identifica el potencial económico que tiene el municipio de Mazatenango, como una de las mejores oportunidades a explotar para alcanzar el desarrollo.

En lo que respecta a la parte de planificación, la cual se le denomina “Modelo de Desarrollo Territorial Futuro – MDTF” y en donde se plantea la propuesta técnica para mejorar las condiciones del municipio, los actores consideran que lograr cambios significativos no es una tarea fácil y que para alcanzarlos es fundamental

impulsar la modernización y actualización del catastro municipal, logrando de esta forma contar con información que permita mejorar la recaudación del IUSI y que al tener más recursos, se pueda dar paso a proyectos estratégicos que hoy día son casi imposible por propia cuenta municipal desarrollarlos, tal es el caso del tren de aseo municipal, el tratamiento a los desechos sólidos y líquidos, la biblioteca municipal, la ampliación de la Calzada Centenario, la formulación e implementación del POT y del PGL, reforestación de cuencas, la carretera a la parte sur (playas de Océano Pacífico) ó la misma construcción de un nuevo edificio municipal.

Mucha de la problemática de Mazatenango es necesaria atenderla desde una perspectiva regional y mancomunada con otros municipios vecinos, siendo muy importante el fortalecimiento de la recién creada mancomunidad de municipios “MANCOSUCHI”. Por medio de esta instancia, es posible lograr la articulación del PDM con el Plan de Desarrollo Departamental – PDD y viabilizar estrategias conjuntas para explotar por ejemplo el potencial económico y turístico que se cuenta en las playas del departamento, siendo para ello fundamental el contar con una mejor infraestructura y servicios. Queda pendiente, dar el paso importante hacia la organización del territorio municipal en las denominadas “Muni Regiones” y de esta forma crear la estructura comunitaria denominada COCODE de Segundo Nivel, situación que permitirá un mejor accionar de COMUDE (ver ANEXO 10).

Se tiene aún pendiente el desarrollo y sobretodo la aplicación de normativa legal municipal, que permita retomar el orden del crecimiento urbano haciendo énfasis en aquellas áreas que hasta el momento aun no han sido urbanizadas y que tiene un gran potencial, como lo es el caso de la parte sur del territorio municipal, la cual tiene que tener un especial tratamiento al momento de la formulación del Plan de Ordenamiento Territorial – POT. Se plantea la realización de un proceso de reformulación del PDM, tomando en cuenta que se considera que el proceso de su formulación fue acelerado y lo cual puede ser abordado desde la perspectiva de la formulación del Plan de Gobierno Local – PGL, proceso que se está llevando a cabo actualmente y que puede ser aprovechado por las actuales autoridades para lograr

una planificación que se adapte de mejor forma a los ofrecimientos de campaña sin menoscabo de la visión estratégica.

Parte de los retos de la actual corporación municipal lo constituye la promoción del PDM, que, como se determinó, aún es ampliamente desconocido por la mayoría de la población y sobre todo de los actores que tienen que ver con la gestión del desarrollo local. Dentro de las causas que inciden en el desconocimiento del PDM caben mencionar por ejemplo, el poco interés de la sociedad civil organizada en este documento y su falta de socialización, no contar con los recursos para su promoción e impresión (pocos ejemplares físicos), la falta de seguimiento al trabajo realizado por las anteriores autoridades municipales, el brindar prioridad a lo coyuntural sobre lo estratégico, el proceso de su formulación coincidió con la campaña electoral, el poco hábito de lectura de la población y que este es un tema que a los políticos no les interesa.

Se propone como un mecanismo para contrarrestar su desconocimiento y falta de socialización, la creación de una instancia ajena a la Municipalidad, pero con el apoyo de esta para llevar a cabo las acciones que sean necesarias para darlo a conocer a la población, pero también lograr que este sea articulado al presupuesto del municipio y así asegurar el cumplimiento de las metas establecidas y su trascendencia más allá del actual periodo de gobierno municipal. Esta instancia perfectamente podría ser la denominada “Comisión de Seguimiento al PDM”, la cual fue conformada oportunamente pero nunca se puso en funcionamiento.

Un aspecto muy importante para lograr una adecuada articulación de los actores y la gestión del desarrollo lo constituyen las Comisiones conformadas a lo interno del Concejo Municipal y las Direcciones Municipales. Llama la atención el hecho que la mayoría de estas carecen de planes estratégicos que orienten su trabajo, siendo únicamente la Comisión de Fortalecimiento Municipal la que cuenta con un plan debidamente formulado y aprobado por Acuerdo Municipal del Concejo. Situación similar sucede con la organización comunitaria y las instituciones gubernamentales,

que, en contados casos, logran vincular sus acciones con los planes de desarrollo tanto a nivel municipal como departamental.

Cuando se les consulto a los entrevistados acerca de la planificación estratégica, fue bastante recurrente la confusión entre esta con lo que son los reglamentos ó con el Presupuesto Municipal y que simple y sencillamente no son lo mismo. Previo a la toma de posesión de los actuales Directores Municipales, uno de los requisitos establecidos para que estos iniciaran sus labores fue la de formular un plan de trabajo de su respectiva unidad administrativa y que fue el resultado de talleres de carácter participativo impulsados por los entonces Alcalde y Concejo Electos. Sin embargo, en la mayoría de estos planes no se tomo en cuenta el Plan de Desarrollo Municipal, a pesar que también fueron capacitados en este tema previo a la toma de posesión.

En lo que respecta a la Sociedad Civil Organizada, esta instancia aprovecha las planificaciones que son el resultado conjunto con otras instituciones como lo son la Cámara de Comercio, Grupo Gestor o la misma planificación nacional que realiza de manera articulada la Universidad de San Carlos por medio de sus Centros Universitarios. Estos planes, que en buena parte están vinculados a los Planes de Desarrollo Municipal y Departamental son por ejemplo, el “Plan de Turismo” promovido por el CAT’s y el “Estudio del Potencial Económico Local – EPAC” realizado por el Grupo Gestor.

Cuando se les pregunto por qué las distintas instancias en las que participan en la gestión del desarrollo no cuentan con una planificación estratégica, las respuestas se relacionaron a las diferencias de pensamiento y criterio, la no dedicación de tiempo a este tipo de actividades ó simplemente por no contar con los conocimientos y orientación para poderlas realizar. La atención a las problemáticas de coyuntura no permiten brindarle la importancia del caso a la planificación y resulta mucho más fácil ir realizando acciones con el día a día que regirse a un plan. Finalmente, al no lograrse la operativización de las comisiones tanto del Concejo como del COMUDE,

no es posible generar los espacios ideales donde de manera participativa sería factible que todos los actores confluyeran y trabajaran en estos aspectos.

Han sido muy pocos los espacios con que se han contado y en donde, Alcalde, Concejales, Directores Municipales, COCODE y Sociedad Civil hayan podido realizar actividades de manera conjunta. La mayoría de las actividades de las Direcciones Municipales se han reducido a estas con la participación de los COCODE, debido en buena parte al celo que ha existido entre Concejales y Directores Municipales. Muchas de las actividades, generalmente, han estado motivadas por situaciones de coyuntura y no precisamente de la pro actividad y propuesta planificada, brindando atención a aspectos relacionados con los programas sociales de entrega de fertilizantes, ayuda solidaria, el manejo de conflictos y la socialización de nuevos reglamentos e incrementos a las tarifas de servicios municipales y la organización de las ferias.

Entre las unidades administrativas municipales que han realizado actividades de carácter estratégico cabe mencionar a la Oficina Municipal de la Mujer, con capacitaciones a este segmento de la población, la Dirección Municipal de Planificación, con la formulación del Plan de Ordenamiento Territorial – POT y el Plan de Gobierno Local PGL – 2012 – 2106 y la comisión permanente organizadora de los Juegos Florales. Muchas de las iniciativas, por razones vinculadas a la falta de seguimiento, apoyo e interés, han logrado alcanzar de manera parcial o nula sus metas y objetivos, siendo este el caso del Plan de la Comisión de Fortalecimiento Municipal, la propuesta de articulación de las comisiones y la comisión de seguimiento al PDM.

Cuando se indagó acerca de las razones por las cuales no se le da importancia a la realización de actividades de carácter estratégico se mencionó que, esto se debe a la falta de voluntad por parte de las autoridades (Alcalde y su Concejo), Directores Municipales y a un COMUDE que carece de propuesta y que únicamente se constituye en una tribuna política que es aprovechada por ciertos actores y al

divorcio institucional entre la Municipalidad y otras instituciones, sobre todo de la Sociedad Civil Organizada, como por ejemplo el Centro Universitario de Sur Occidente – CUNSUROC USAC, Grupo Gestor, Cámara de Comercio entre otros. La inclusión de las acciones administrativas de las Direcciones Municipales en coordinación con los COCODE es una tarea pendiente, al igual la resolución de los conflictos de estas con algunos miembros del Concejo Municipal.

- **SISTEMATIZACION DE LA INFORMACIÓN DEL TALLER FODA.**

La metodología utilizada para el desarrollo del Taller FODA consistió, en primer lugar, en generar las condiciones ideales para el análisis de la problemática, mediante una presentación en la cual se planteó el MARCO LEGAL que demanda a las Municipalidades la búsqueda de su fortalecimiento institucional y de las acciones que a la fecha se han realizado, en el marco de la Comisión del Concejo que tiene dicha responsabilidad, así como de las tareas que aún están pendientes realizar. Todo esto, como base de justificación para el desarrollo de la presente investigación. Se hizo un breve recordatorio teórico, de lo que es un análisis FODA y seguidamente se organizaron 4 grupos, cada uno de ellos responsable de trabajar por separado las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que de una u otra forma tienen que ver con el objetivo de alcanzar una Gestión Municipal Articulada.

Seguidamente, se dio paso a una fase donde cada uno de los grupos expuso a la general sus conclusiones y comentarios de acuerdo al tema asignado, finalizando con un momento de conclusiones, acuerdos y compromisos, dentro de lo que cabe mencionar que se acordó que se estaría llevando a cabo una posterior actividad en la cual se darán a conocer los resultados de la fase de trabajo de campo a todos los actores participantes del taller, el Concejo, Directores Municipales y COMUDE, esto siempre y cuando exista la voluntad y apoyo de las autoridades municipales. La información fue sistematizada en una matriz que puede ser visualizada en su totalidad en el ANEXO 1.

4.3 Análisis de la información

Con la finalidad de realizar una prueba, que nos permitiera la comprobación de la hipótesis de trabajo, se recurrió al libro del autor Sidney Siegel³⁹ denominado Estadística no paramétrica aplicada a las ciencias de la conducta. Tomando en cuenta las características de la hipótesis de trabajo, los instrumentos de recolección de datos, la información recabada en campo y su sistematización, así como de tratarse de casos que consideran dos muestras independientes, se optó por recurrir a la denominada “Prueba X^2 (chi cuadrada) para dos muestras independientes”, metodología que se puede ubicar a partir de la página 130 de dicho libro y que detalla paso a paso el proceso para realizar la prueba con otros ejemplos y casos.

Para el caso específico de la presente investigación, la memoria de cálculo completa se ubica en el ANEXO 5 del presente informe. Se inicia el procedimiento identificando la hipótesis de trabajo, sus variables independientes y dependiente:

“La falta de mecanismos de articulación del trabajo del Concejo, Direcciones Municipales y el COMUDE, el desconocimiento e incumplimiento de funciones y los intereses individuales de dichos actores no permiten la adecuada articulación del Plan de Desarrollo Municipal con la asignación presupuestaria”.

Seguidamente se establecen las relaciones a considerar y se formulan las preguntas claves, siendo estas:

- ¿Cómo responsable del desarrollo municipal, ha leído el PDM?
- ¿Tiene relación el nivel de escolaridad con el hecho de haber leído el PDM?
- ¿Cómo responsable del desarrollo municipal, forma parte de alguna comisión?
- ¿Cómo responsable del desarrollo municipal, conoce algún Plan de Comisión?
- ¿Cómo responsable del desarrollo municipal, ha logrado articular su comisión?

³⁹ Siegel, Sidney. *Estadística no paramétrica, aplicada a las ciencias de la conducta*. (México: Editorial Trillas, 1976) pp.130-137.

Para cada una de las preguntas claves se procede a formular su correspondiente hipótesis de nulidad = Ho y su hipótesis alterna = H1.

Relación No. 1

Ho= Los actores responsables del desarrollo municipal si han leído el PDM.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no han leído el PDM.

Relación No. 2

Ho= El leer el PDM no tiene relación con el nivel de escolaridad.
H1= El leer el PDM tiene relación con el nivel de escolaridad.

Relación No. 3

Ho= Los actores responsables del desarrollo municipal forman parte de las comisiones.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no forman parte de las comisiones.

Relación No. 4

Ho= Los actores responsables del desarrollo municipal conocen los planes de su comisiones.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no conocen los planes de las comisiones.

Relación No. 5

Ho= Los actores responsables del desarrollo municipal logran articular su trabajo en comisión.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no logran articular su trabajo en comisión.

A continuación se detallan los pasos seguidos y los resultados de la prueba de la hipótesis de nulidad:

• Paso 1: fórmula aplicada =
$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

$\sum_{i=1}^r$ $\sum_{j=1}^k$ Indica sumar en todas las filas (r) y en todas las (k), es decir, sumar en i=1 j=1 las celdillas.

r = número de filas
k = número de columnas

} Ambas en la tabla de contingencia.

E_{ij} = frecuencia esperada para cada celdilla.

O_{ij} = frecuencia observada para cada celdilla.

i = fila

j = columna

gl = grados de libertad = $(r - 1) \times (k - 1)$

NOTA: las probabilidades asociadas con diferentes valores de chi cuadrada se encuentran en la tabla C del apéndice del libro mencionado (pág. 283).

- Paso 2: se calculan las frecuencias observadas en una tabla de contingencia $k \times r$, usando las columnas de k para los grupos y las filas de r para las condiciones.
- Paso 3: Se determina la frecuencia esperada para cada una de las celdillas para obtener el producto de los totales marginales comunes a ella y dividirlo por N . (N es la suma de cada grupo de totales marginales. Representa el número total de observaciones independientes. Las N infladas invalidan la prueba.
- Paso 4: se determina la significación de la X^2 observada consultando la tabla C mencionada.

El nivel de significación establecido para la prueba de la hipótesis es de 0.05 y los resultados obtenidos para cada una de las relaciones es la siguiente:

- Relación 1 = $0.10 > 0.05$ = no se rechaza la hipótesis de nulidad.
- Relaciones 2 – 5 = $0.001 < 0.05$ = se rechazan las hipótesis de nulidad.

Tomando en cuenta que de las cinco relaciones establecidas para la comprobación de la hipótesis, únicamente una no fue rechazada en su hipótesis de nulidad, el resumen queda de la siguiente manera:

RESUMEN DE HIPOTESIS CONFIRMADAS
Ho= Los actores responsables del desarrollo municipal si han leído el PDM.
H1= El leer el PDM tiene relación con el nivel de escolaridad.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no forman parte de las comisiones.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no conocen los planes de las comisiones.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no logran articular su trabajo en comisión.
NOTA: en el caso de la variable relacionada a que si los intereses individuales de los actores afectan en la no adecuada articulación del PDM con la asignación presupuestaria, por tratarse de una variable más de carácter cualitativo se justifica con los resultados de otras herramientas de recolección de datos tales como el cuestionario y el taller FODA.

COMENTARIO:

En el caso de la primera relación que por cierto fue la única que no fue rechazada en su hipótesis de nulidad, se hace la observación que esto es relativo tomando en cuenta que muchas personas al momento de preguntársele si han leído el PDM responden afirmativamente, sin embargo cuando se le hace alguna pregunta específica con la finalidad de verificar el grado de conocimiento sobre este, muchas veces las respuestas son vagas y esto ha quedado de manifiesto al momento de la aplicación de la herramienta del cuestionario, la cual recaba información de carácter cualitativo y no cuantitativo como es en este caso (cuestionario).

Refiriéndonos al resto de relaciones en las cuales las hipótesis de nulidad si fueron rechazadas, se concluye que el hecho de interesarse por la lectura y conocimiento del PDM tiene una relación directa con el nivel de escolaridad, situación que se pone de manifiesto sobre todo en aquellos funcionarios públicos que han tenido acceso a la formación universitaria y que denota en el caso de los líderes comunitarios como

una de sus principales debilidades para lograr ejercer una adecuada función en la gestión pública.

En lo que respecta a la integración de las comisiones de trabajo al seno del Concejo Municipal, el COMUDE y los COCODE, la formulación de planes de trabajo y su articulación en la gestión del desarrollo, es una de las tareas pendientes y muy escasamente desarrolladas por los personas que de una u otra forma tienen que ver con la administración municipal.

Finalmente, en el caso de la variable relacionada a que si los intereses individuales de los actores afectan en la no articulación del PDM con la asignación presupuestaria, por tratarse de una variable más de carácter cualitativo se justifica con los resultados de otras herramientas de recolección de datos tales como el cuestionario y el taller FODA.

Tomando en cuenta los anteriores resultados y pruebas se confirma la hipótesis de trabajo y se concluye que:

“La falta de mecanismos de articulación del trabajo del Concejo, Direcciones Municipales y el COMUDE, el desconocimiento e incumplimiento de funciones y los intereses individuales de dichos actores no permiten la adecuada articulación del Plan de Desarrollo Municipal con la asignación presupuestaria”.

4.4 Discusión de resultados

- Del análisis en relación a la vinculación del PDM y el PGL con la asignación presupuestaria:
 - El PGL 2012 – 2016 considera un total de 43 proyectos estratégicos (ver ANEXO 12) para ejecutar en el periodo 2012 – 2016, de los cuales 25 (58%) tienen vinculación con el PDM 2011 – 2025. Las restantes 18 (42%) iniciativas se constituyen en proyectos pertenecientes a la cartera política de la actual administración.

- Al comparar el PGL 2012 – 2016 con el POA Municipal 2013 (ver ANEXO 11) observamos que de los 22 proyectos programados (Q.20.9 millones), 10 (45%) provienen del PGL y que constituyen una inversión de Q.8.1 millones (39%). Las restantes 12 (55%) iniciativas se constituyen en proyectos pertenecientes a la cartera política de la actual administración y que constituyen Q.12.8 millones (61%).
- El Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2016 no define una Matriz de Evaluación, por lo que no queda claro el mecanismo que permita evaluar los resultados de su implementación.
- Se observa que la metodología empleada para la formulación del PGL y su vinculación al PDM tiene lógica y estrecha relación, aunque sería necesario considerar en futuros POA's la asignación de mayores recursos al cumplimiento de las metas establecidas en el PDM y el PGL, tomando en cuenta sobre todo, los compromisos de Estado que tiene Guatemala en el Cumplimiento de los Objetivos del Milenio.
- Se considera de vital importancia la creación y puesta en funcionamiento de una unidad relacionada administrativamente con la Dirección Municipal de Planificación y que sea la encargada de darle seguimiento y evaluación al cumplimiento del PDM y PGL con su vinculación al presupuesto municipal.
- La aprobación e implementación de la Ley de Planificación y Evaluación de la Gestión Pública es fundamental para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Planificación.
- Las principales problemáticas que afrontan los actores que tienen que ver con la promoción del desarrollo local (Alcalde, Concejo, Directores Municipales y COMUDE) son:

- La burocracia, falta de ejecución de proyectos, pugnas de poder y de decisión, opacidad de los objetivos y pérdida del norte.
- No es conveniente llegar a cabo reprogramaciones de proyectos.
- Manifestaciones de rechazo a las acciones del Concejo Municipal por parte de la Sociedad Civil Organizada.
- Las propuestas del Concejo Municipal responden a intereses personales.
- Se carece de una visión de mediano y largo plazo.
- La población es la que más afectada en conflictos que se dan a lo interno del Concejo.
- El bien particular no debe ser superior al bien general.
- El clima laboral municipal no es el adecuado.
- En la gestión municipal, no existe seguimiento a lo planificado.
- En la administración municipal existe marginación política a las personas propositivas y un boicot sistemático a las buenas propuestas.
- El funcionario público está para servir a la población.
- Falta de transparencia y formación política en la administración municipal.
- Intereses personales siempre van a existir, pero eso no debe ser obstáculo en la búsqueda de consensos para promover el desarrollo municipal, evitando el ataque personalizado.
- Los esfuerzos que realiza la municipalidad tienen mínimo impacto en la población.
- En la administración municipal existe tráfico de influencias, corrupción, desconocimiento de funciones y de los planes de desarrollo, irrespeto a la decisión popular y pago de favores políticos.

CAPÍTULO V. PROPUESTA

Considerando el espíritu participativo que tuvo el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025, las propuestas que a continuación se plantean, consideran esta misma característica toda vez que el ejercicio del poder municipal descansa sobre la participación ciudadana en el que hacer y la toma de las decisiones importantes y trascendentales del municipio. A continuación se detallan las propuestas que resultaron del taller FODA.

- Iniciativas activas y pro activas de solución a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas identificadas por los participantes en el taller FODA:

- Iniciativas activas:
 - Capacitación al Concejo, Directores Municipales y COMUDE en relación a sus funciones apegadas a la normativa legal y de cómo realizar una adecuada articulación de la gestión municipal vinculada al Plan de Desarrollo Municipal - PDM 2012 - 2016.

 - Fortalecimiento a la Gerencia Municipal para el mejor aprovechamiento de la nueva estructura administrativa municipal.

 - Mejoramiento de la articulación entre autoridades municipales y la organización comunitaria para el desarrollo conjunto de proyectos que estén relacionados al PDM y/o coadyuven a mejorar los aspectos que en él se establecen.

 - Promoción de acciones que permitan a la municipalidad mejorar sus ingresos propios por concepto de impuestos, tasas y arbitrios, además de su fortalecimiento en cuanto a la capacidad como unidad ejecutora de proyectos.

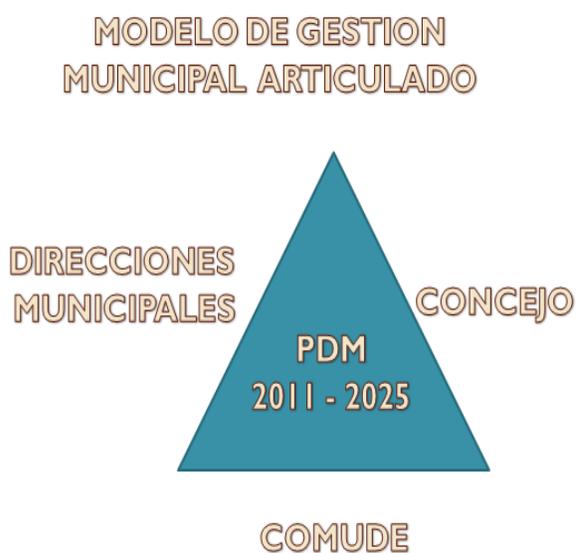
- Concientización de la población por medio de la organización comunitaria, en relación a la importancia que tiene el aporte económico vinculado al cumplimiento de nuestros deberes tributarios locales como mecanismo para promover el desarrollo del municipio.
- Capacitación al Concejo, Directores Municipales y COMUDE en relación a mejorar la capacidad de gestión como mecanismo que permita la ubicación de fondos de cooperación local, nacional e internacional para el financiamiento de proyectos de desarrollo.
- Iniciativas pro activas:
 - Concejo Municipal debe mejorar la comunicación y promover por medio del Alcalde Municipal las acciones de carácter administrativo que permita una mejor relación con las Direcciones Municipales y el seguimiento de las decisiones que en esta instancia se toman.
 - Se debe contar con un manual unificado que defina los procedimientos administrativos de cada una de las unidades que integran la estructura municipal, definiendo claramente responsabilidades y mecanismos de solución a las gestiones que encuadran, tanto en la normalidad, como en aquellos casos especiales y así también, todo lo relacionado a eficientar, transparentar y asegurar la calidad del gasto de la ejecución presupuestaria.
 - Capacitación de la organización comunitaria en los aspectos relacionados a la prevención y mitigación de los desastres naturales como un mecanismo para promover el desarrollo del municipio.
 - Seguimiento y cumplimiento a las planificaciones y normativa legal que se aprueba por parte del Concejo Municipal, como un mecanismo que permita la legitimación de la acción del gobierno local ante la población.

- Proyección de la imagen institucional de la municipalidad hacia la comunidad mediante la dignificación del trabajo del funcionario municipal, dotándole de las condiciones ideales para el desarrollo de sus funciones y buen trabajo en beneficio de la población.
- Generación de condiciones para que el COMUDE se convierta en el espacio ideal de participación, donde converjan las fuerzas vivas que impulsan el desarrollo del municipio, siempre en el seno de una instancia que promueve los principios democráticos.
- Las propuestas planteadas por el grupo de personas entrevistadas, en relación a cómo mejorar el trabajo del Concejo Municipal y su relación con las Direcciones Municipales y el COMUDE en la búsqueda de una vinculación de sus acciones a la operativización del Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025 fueron las siguientes:
 - Crear una unidad administrativa de carácter técnico – político que se encargue de impulsar la articulación del trabajo de los actores que tienen que ver con la gestión del desarrollo vinculado al PDM (Comisión de Seguimiento y Evaluación del PDM – PGL).
 - Llevar a cabo reuniones de gabinete municipal (Alcalde, Concejo y Directores Municipales) - COMUDE – y que los acuerdos que se establezcan sean vinculantes al ejercicio del gobierno municipal. Alcalde y Directores Municipales deben darle seguimiento a decisiones del Concejo.
 - El Concejo Municipal debe estar en sintonía y plena coordinación con los Directores y otros funcionarios municipales, en esto juega un papel clave el Alcalde Municipal.
 - Cada Concejal debe dedicarle tiempo a las comisiones que tiene asignadas y realizar su correspondiente planificación estratégica y trabajar en su cumplimiento.

- El COMUDE debe ser organizado en comisiones y articularlas al trabajo que realizan Concejales y Directores Municipales.
- Alcalde y Concejo deben evitar tomar decisiones de manera unilateral, debiendo prevalecer la búsqueda de consensos.
- Llevar a cabo talleres de capacitación de actores vinculados a la gestión municipal a todo nivel.
- Es necesario desarrollar una planificación de carácter estratégica a lo interno del COMUDE, tomando como base el PDM con que se cuenta actualmente.
- La DMP debe darle seguimiento y evaluación a los proyectos que se ejecutan en el municipio.
- Darle prioridad a todas aquellas acciones que permitan el libre acceso a la información de la gestión municipal.
- El Alcalde y su Concejo deben promover actividades que les permitan tener un mayor acercamiento con la población.
- Se debe contar con un equipo político – estratégico como ente asesor del Señor Alcalde y su Concejo.
- Darle cumplimiento al marco legal que rige gobierno municipal.
- Brindar especial importancia al clima laboral y organizacional de la Municipalidad.
- Realizar los estudios técnico – administrativo que permita establecer posibles duplicidades en las funciones de funcionarios y mejorar los procesos administrativos.
- Encaminar acciones que permitan el incremento de fondos propios municipales para la ejecución de proyectos de mayor impacto.
- El Alcalde y su Concejo deben promover a lo interno del COMUDE – la democratización en el manejo de los recursos que son asignados por medio del Sistema de Consejos de Desarrollo.

- Los Directores Municipales y funcionarios de puestos claves, deben ser nombrados de manera conjunta entre el Alcalde y su Concejo.
- Llevar a cabo acciones que permitan el fortalecimiento de la Gerencia Municipal.
- El Secretario (a) y los Jueces Municipales deben ser abogados y notarios graduados.
- No es conveniente contar con una aplanadora dentro del Concejo Municipal, para el momento de tomar decisiones. Es mejor que existan los mecanismos de pesos y contrapesos, sin que esto se constituya en el entorpecimiento de la gestión municipal.
- Llevar a cabo una autoevaluación a lo interno del Concejo Municipal y así establecer cuáles han sido los resultados del trabajo realizado durante el año administrativo.

Tomando en cuenta las recomendaciones anteriores, así como el hecho de contar con un Acuerdo Municipal de fecha 19 de abril de 2012 (ver ANEXO 9) que le da vida al Modelo de Gestión Municipal Articulado, se propone que sea este mecanismo, el que facilite la articulación del PDM con la asignación presupuestaria y el trabajo de las comisiones al seno del Concejo y COMUDE, impulsado y bajo responsabilidad de la Comisión de Seguimiento y Evaluación al Plan de Desarrollo – PDM y al Plan de Gobierno Local - PGL , esta ultima que debiendo ser convocada por el Señor Alcalde y su Concejo.



A continuación se puede visualizar la Matriz del Modelo de Gestión Municipal Articulado, para su complemento con las demás comisiones del Concejo:

Matriz del Modelo de Gestión Municipal Articulado

NOMBRE	CARGO	COMISIÓN CONCEJO MUNICIPAL	PROGRAMA PDM	COMISIÓN COCODE	INDICADOR PDM 2011 - 2025	RESULTADO PGL 2012 - 2016
Felipe López	Concejal Tercero	Fomento Económico - Ambiente	Saneamiento Ambiental	Ambiente	0% contaminación ríos afluentes de la cuenca Sis - Icán. Reducir 50% mortalidad x enfermedades gastrointestinales.	Incremento en 4.76% No. familias con agua potable, 9 lugares poblados, prioriz. 2016. Incremento en 1.81% No. familias con drenaje, 6 lugares prioriz. 2016
Juan Carlos Contreras	Concejal Cuarto	Descentralización - OT y Catastro	Catastro municipal y ordenamiento territorial.	Prevención de Desastres	100% información Catastro actualizada. 100% territorio con uso coherente al medio ambiente.	Contar con el POT, el levantamiento del catastro y los reglamentos, en todo el municipio, al año 2016.

NOTA: Este cuadro debe ser completado con el resto de integrantes del Concejo Municipal, tomando como base las comisiones que tienen asignadas dentro de este ente colegiado, asignándole el programa afín de los contenidos en el Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2012 – 2025, así como en lo que corresponde a las comisiones establecidas para la organización comunitaria (COCODE). En el caso de los indicadores y resultados, estos se encuentran definidos en los documentos del PDM y PGL respectivamente.

CONCLUSIONES

- Durante los dos primeros años de la gestión del Gobierno Municipal 2012 – 2016 se han logrado avances significativos, sobre todo en lo referente a la reorganización de la estructura administrativa municipalidad. Es tarea pendiente el lograr una adecuada articulación de la estructura administrativa municipal con el resto de actores que tienen que ver con la gestión del desarrollo local.
- Se necesita de la implementación de iniciativas como la denominada “Modelo de Gestión Municipal Articulada” y la ejecución de acciones activas y pro activas como las identificadas en el Taller FODA, que permitan a la Municipalidad el cumplimiento de los mandatos legales establecidos en nuestra Constitución Política, el Código Municipal y la Ley de Consejos de Desarrollo.
- Los actores que tienen que ver con la gestión del desarrollo local (Concejo, Directores Municipales, COCODE, Sociedad Civil Organizada e Instituciones Gubernamentales) carecen de identificación, desconocen y no articulan sus acciones con el Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025, esto debido en buena medida a que no se ha dado un adecuado proceso de socialización del PDM (hasta el momento únicamente se han impresos 200 ejemplares).
- La iniciativa denominada “Modelo de Gestión Municipal Articulado” debe de tomar como eje orientador de la gestión municipal al PDM y vincularlo con la asignación presupuestaria municipal y de otros fondos públicos.
- El desconocimiento del marco legal y de sus funciones ocasiona que los actores que tienen que ver con la gestión del desarrollo comunitario no aprovechen adecuadamente los espacios de participación como el COMUDE, y en el caso de los funcionarios municipales, el limitarse a la realización de actividades de carácter coyuntural en lugar de enfocarse en un trabajo apegado a una visión más de carácter estratégico, con alcances de mediano y

largo plazo y por consiguiente de mayor impacto en la búsqueda del desarrollo municipal.

- Tomando como base el Plan Operativo Anual – POA 2013 se establece que menos del 50% de la inversión programada tiene vinculación con el Plan de Desarrollo Municipal 2011 – 2025 y el Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2106.
- Mientras la legislación guatemalteca no cuente con una ley como la iniciativa denominada “Ley de Planificación y Evaluación de la Gestión Pública” promovida por SEGEPLAN y que esta se encuentre debidamente articulada con el Sistema Nacional de Inversión Pública – SNIP y los sistema de seguimiento a la ejecución presupuestaria municipal del Ministerio de Finanzas Públicas, resultará sumamente difícil que la gestión municipal sea el resultado de acciones debidamente planificadas en el corto, mediano y largo plazo, logrando de esta forma cambios realmente estructurales en la administración municipal, el funcionamiento del gobierno participativo y los beneficios reales que la población pueda recibir de sus respectivas municipalidades.

BIBLIOGRAFÍA

DOCUMENTOS OFICIALES

- Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal. *Presupuesto Municipal por Categoría Programática y Objeto del Gasto – Período 2013*. Guatemala: Municipalidad de Mazatenango, 2012.
- Dirección Municipal de Planificación. *Reprogramación de proyectos a ejecutar en el año 2012 con fondos del CODEDE*. Guatemala: Municipalidad de Mazatenango, 2012.
- González, Vinicio. *Presentaciones elaboradas con fines académicos del Programa de Maestría en Administración Pública – INAP 2011 – 2013*. Guatemala: Instituto Nacional de Administración Pública, 2012.
- Municipalidad de Mazatenango. *Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025*. Guatemala: Impresos FG, 2010.
- Municipalidad de Mazatenango. *Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2016*. Guatemala: SEGEPLAN, 2013.
- Plan Guatemala – SCEP. *Constitución Política de la República de Guatemala y Leyes de Desarrollo Social*. Guatemala: Serviprensa, 2011.
- SEGEPLAN. *Guía para la elaboración de un Plan de Desarrollo Municipal, Módulo I, Marco Conceptual y Metodológico*. Guatemala: SEGEPLAN, 2011.
- SEGEPLAN. *Iniciativa: Ley de Planificación y Evaluación de la Gestión Pública*. Guatemala: SEGEPLAN, 2012.
- SEGEPLAN. *Presentaciones elaboradas con la finalidad de socializar el Sistema Nacional de Planificación 2010 – 2012*. Guatemala: SEGEPLAN, 2010, 2012.

PERIODICOS, PÁGINAS Y ARTÍCULOS DE INTERNET

- <http://www.gtcit.com/publicaciond.php?PublicacionId=4953&lang=es>
- http://www.prensalibre.com/noticias/politica/Ejecutivo-repetir-segundo-paquete-fiscal_0_662333865.html
- http://www.segeplan.gob.gt/2.0/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=321:mazatenango&Itemid=333
- http://es.wikipedia.org/wiki/Herbert_Spencer
- <http://www.youtube.com/watch?v=P7L2ZvLYKOY>
- <http://elmetaplan.blogspot.com/2010/09/el-metaplan.html>

LIBROS Y ARTICULOS

- Gutiérrez Pantoja, Gabriel. *Metodología de las Ciencias Sociales I*. México: REPROFLO, S.A. 1996.
- Hernández Sampieri, Roberto y Coautores. *Metodología de la Investigación*. México: Programas Educativos, 1998.
- Roth Deubel, André-Noël. *Políticas Públicas: Formulación, Implementación y Evaluación*. Colombia: Ediciones Aurora, 2009.
- Siegel, Sidney. *Estadística no paramétricas aplicada las ciencias de la conducta*. México: Editorial Trillas, 1976.

ANEXO 1 – Instrumentos de recolección de información.



CUESTIONARIO



Fecha: Mazatenango, Octubre - Noviembre de 2012

El presente cuestionario va dirigido a:

- a) Alcalde y su Concejo Municipal.
- b) Directores Municipales.
- c) Integrantes del Consejo Municipal de Desarrollo - COMUDE

Estimado ciudadano (a), el presente cuestionario se realiza con el objetivo de recopilar información que servirá para la realización del trabajo de tesis de grado en el marco de la Maestría en Administración Pública – MAP de la Universidad de San Carlos – USAC y el Instituto de Administración Pública – INAP. Se hace la observación que esta información es de carácter confidencial y que no se le dará otro uso más que el aquí indicado, razón por la cual se solicita su valiosa colaboración respondiendo cada una de las preguntas que a continuación se le plantean, marcando con una “X” en la opción que considere se ajusta más a su respuesta:

1) ¿Usted es integrante de?

- a) Concejo Municipal
- b) Dirección Municipal
- c) COCODE
- d) Institución Gubernamental
- e) Sociedad Civil

2) ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

- a) Ninguno
- b) Primaria
- c) Básica
- d) Diversificado
- e) Universitaria

¿Cuál es su último grado aprobado a la fecha? _____

¿Cuál es su ocupación u oficio actual? _____

3) ¿Qué edad en años cumplidos tiene?

- a) 18 – 30 años
- b) 30 – 40 años
- c) 40 – 50 años

d) 50 – 60 años

e) 60 años ó más

4) **¿Usted es?** a) Mujer b) Hombre

5) **¿Cuál es su estado civil actual:**

a) Soltero b) Casado c) Unido d) Separado

e) Divorciado f) Viudo g) Otro

6) **¿Ha leído y conoce usted el Plan de Desarrollo Municipal – PDM de Mazatenango?**

a) Nada b) Poco c) Más o menos d) Bastante

7) **¿Sabe usted si el Plan de Desarrollo Municipal – PDM ya fue aprobado por el COMUDE?**

a) Si b) No

8) **¿Sabe usted si el Plan de Desarrollo Municipal – PDM ya fue aprobado por el actual Concejo Municipal?**

a) Si b) No

9) **¿Las acciones y el trabajo que usted realiza como miembro del Concejo Municipal, Direcciones Municipales o integrante del COMUDE están relacionadas con lo establecido en el Plan de Desarrollo - PDM?**

a) Si b) No

¿Si su respuesta es positiva, indique como logra dicha relación?

10) **¿Está usted vinculado al trabajo de alguna de las Comisiones encabezadas por algunos de los miembros del Concejo Municipal?**

a) Si b) No

¿Si su respuesta es positiva, indicar a que comisión está usted vinculado?

11)¿Ha participado en alguna reunión de trabajo de las comisiones del Concejo Municipal?

a) Si

b) No

¿Si su respuesta es positiva, indicar cuál fue el trabajo desarrollado durante dichas reuniones?

12)¿Conoce de la existencia de algún Plan Estratégico de las Comisiones del Concejo Municipal?

a) Si

b) No

¿Si su respuesta es positiva, indicar el Plan Estratégico de que comisión tiene conocimiento?



ENTREVISTA



Fecha: _____ Hora de Inicio: _____

DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO

- 1) Nombre: _____
- 2) Cargo que ocupa: _____
- 3) Profesión u oficio: _____
- 4) Edad: _____

TRABAJO DEL CONCEJO MUNICIPAL

- 5) ¿Cuáles considera son los principales logros de la actual Corporación Municipal? _____

- 6) ¿Qué experiencias dentro de la administración pública tiene? _____

- 7) ¿Cuáles son las funciones que usted desempeña como Concejal, Director o miembro del COMUDE? _____

- 8) ¿Qué diferencia existe entre el Concejo Municipal y el COMUDE? _____

9) ¿Cuáles cree que puedan ser las causas por las cuales no se han logrado alcanzar mayores logros por parte de la actual Corporación Municipal? _____

CONOCIMIENTO DEL PDM

10) ¿Ha leído el PDM? _____

- ¿Cuál es su grado de conocimiento? _____
- ¿Lo ha implementado en su trabajo como Concejal, Director o miembro del COMUDE? _____
- ¿Cómo? _____
- ¿Considera que el PDM es importante? _____ ¿Por qué?

11) ¿Cuáles son los aspectos que más le llamaron la atención del Diagnostico Municipal o Modelo de Desarrollo Territorial Actual – MDTA en el Plan de Desarrollo Municipal – PDM? ¿Por qué?

12) ¿Cuáles son los aspectos que más le llamaron la atención de la propuesta de Modelo de Desarrollo Territorial Futuro – MDTF del Plan de Desarrollo Municipal – PDM? ¿Por qué?

13) ¿Cuáles cree que puedan ser las causas por las cuales se desconoce acerca del PDM? _____

FORMULACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE COMISION Ó DIRECCION

14) ¿La Comisión a su cargo cuenta con un Plan Estratégico de Trabajo?

- SI - NO
- Si la respuesta es positiva: ¿Cómo se elaboro este? (grado de vinculación con el PDM). _____

- Si la respuesta es negativa: ¿Por qué razón aun no cuenta con plan? _____

COORDINACION DEL TRABAJO CONCEJO – DIRECCIONES MUNICIPALES – COMUDE

15) ¿Qué actividades ha realizado a la fecha con la participación de Concejales en coordinación con los Directores Municipales y COMUDE?

Si la respuesta es NINGUNA, ¿indique porque razón considera que ha sucedido esto? _____

APORTES FINALES

16) ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el trabajo del Concejo Municipal y su relación con los Directores Municipales y el COMUDE, vinculándolos al Plan de Desarrollo Municipal – PDM? _____

17) ¿Considera usted que los intereses personales de Concejales, Directores Municipales y/o miembros del COMUDE afectan de alguna manera los resultados de la gestión municipal? ¿De qué manera? _____

HORA DE FINALIZACION: _____

OBSERVACIONES:



AGENDA TALLER FODA



Instituto Nacional de Administración Pública – INAP
Universidad de San Carlos de Guatemala
Municipalidad de Mazatenango.
Fecha: 14 de noviembre de 2012

- 1) Bienvenida y apertura del Taller..... 9:15 – 9:30
- 2) Presentación Facilitador..... 9:30 – 10:00
- 3) Trabajo en Grupos.....10:00 – 10:45
- 4) Refacción.....10:45 – 11:00
- 5) Presentación Grupos..... 11:00 – 12:00
- 6) Cierre de la actividad (compromisos).....12:00 – 12:15

MATRIZ DE SISTEMATIZACION DEL ANALISIS FODA			
FECHA: 14 DE NOVIEMBRE DE 2012			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
La forma como está integrado el Concejo Municipal, el cual promueve la participación ciudadana y la eficiencia de los servicios municipales.	Aprovechar el marco legal en beneficio de una mejor articulación entre el Concejo, Directores Municipales y el COMUDE.	Falta de una adecuada comunicación y tergiversación de la misma a nivel de Concejo, Directores Municipales y el COMUDE.	División entre los miembros del Concejo Municipal debido a que se anteponen los intereses personales sobre los del municipio.
Se cuenta con una estructura organizacional adecuada para promover la gestión por resultados.	Experiencia personal del Alcalde Municipal en el desempeño de otros puestos de importancia dentro de la Administración Pública.	Burocracia en los trámites municipales.	Incertidumbre financiera.
Se cuenta con un Plan de Desarrollo Municipal, base para la elaboración del Plan de Gobierno Local - PGL y del Plan de Ordenamiento Territorial - POT.	Cobro por mejoras para el desarrollo de proyectos, está estipulado en ley y es de beneficio para la población ya que genera plusvalía en las propiedades.	Falta de interés de los actores que tienen que ver con la promoción del desarrollo municipal, falta de puntualidad para el desarrollo de las actividades.	Catástrofes naturales y siniestros.
La recaudación de ingresos propios.	Se prohíba que ONG`s ejecuten proyectos de infraestructura y que sea únicamente la Municipalidad la que tenga esta potestad como Unidad Ejecutora.	No se cumple con lo planificado y se carece del presupuesto necesario para impulsarlo.	Actitudes negativas de la población en cuanto a respetar las leyes, normas y reglamentos.
Se promueve la participación ciudadana a través de la organización comunitaria.	Mejorar la recaudación de todos los arbitrios para contar con más recursos para el desarrollo de proyectos.	Falta de trabajo en equipo, mejorar las condiciones laborales del funcionario municipal y el desconocimiento de funciones.	Pérdida de la credibilidad y confianza de la población en sus autoridades municipales (Alcalde y Concejo).
Identificación del personal municipal con la visión de la actual administración.	Incrementar los ingresos propios municipales mediante la gestión ante organismos de cooperación nacional e internacional.	Mejorar las relaciones humanas.	COMUDE se puede convertir en una instancia únicamente de trámite y que no cumpla con su verdadera función establecida en ley

ANEXO 2 – Memoria de cálculo de la definición y selección de muestras.

MEMORIA DE CÁLCULO - DEFINICIÓN Y SELECCIÓN DE MUESTRAS - JUAN CARLOS CONTRERAS VILLAGRAN					
FECHA: 26 DE OCTUBRE DE 2012					
CONFORMACION DEL UNIVERSO			CALCULO TAMAÑO MUESTRA		
UNIVERSO	CANTIDAD	ESTRATIFICACION	RESULTADO ENCUESTAS	PROBABILIDAD	0.95
CONCEJO MUNICIPAL	10	0.1	5	ERROR STANDARD MENOR A POBLACION N	0.02
DIRECTORES MUNICIPALES	13	0.13	7	=	100
COCODE INSTITUCIONES	65	0.65	35	V2 =	VARIANZA DE LA POBLACION
SOCIEDAD CIVIL ORGANIZADA	9	0.09	5	S2 =	VARIANZA DE LA MUESTRA
TOTAL	100	1	54	n' =	TAMAÑO DE LA MUESTRA SIN AJUSTAR
				n =	TAMAÑO DE LA MUESTRA
DISTRIBUCIÓN DE ENTREVISTAS				S2 =	0.05
CONCEJO MUNICIPAL	5			V2 =	0.0004
DIRECTORES MUNICIPALES	5			n' = S2/V2	118.75
COCODE INSTITUCIONES	1			n = n'/(1+n'/N)	54
SOCIEDAD CIVIL	2				
TOTAL No. ENTREVISTAS	15				TOTAL No. ENCUESTAS

ANEXO 3 – Fotografías de actividades de campo.



FOTOGRAFIA No. 1: integrantes del equipo encargado de administrar los cuestionarios a los integrantes del COMUDE, Maestrando al centro.



FOTOGRAFIA No. 2: el cuestionario es administrado a una líder comunitaria.



FOTOGRAFIA No. 3: el cuestionario es suministrado a un líder comunitario.



FOTOGRAFIA No. 4: Concejo en pleno presidiendo la reunión del COMUDE.



FOTOGRAFIA No. 5: vista general de la asamblea del COMUDE.



FOTOGRAFIA No. 6: Maestrando presente durante la reunión del COMUDE.



FOTOGRAFIA No. 7: con el Señor Alcalde Municipal, Lic. Roberto Lemus durante la realización de la entrevista.



FOTOGRAFIA No. 8: con el Juez de Asuntos Municipales de Tránsito José Chacón durante el momento en que se le administro el cuestionario.



FOTOGRAFIA No. 9: realizando la entrevista al Lic. Carlos Paz, Sindico II.



FOTOGRAFIA No. 10: con el Ing. Rodolfo Letona, Presidente del Grupo Gestor de Mazatenango, durante la realización de la entrevista.



FOTOGRAFIA No. 11: grupo de personas que participaron en el Taller FODA.



FOTOGRAFIA No. 12: mesa de Directores Municipales durante el ejercicio de Taller FODA.



FOTOGRAFIA No. 13: con el Señor Alcalde Lic. Roberto Lemus y el Ing. Julio Roberto Contreras (sociedad civil) durante la realización del Taller FODA.



FOTOGRAFIA No. 14: Ing. Rodolfo Letona en el momento de exponer sus conclusiones del Taller FODA.

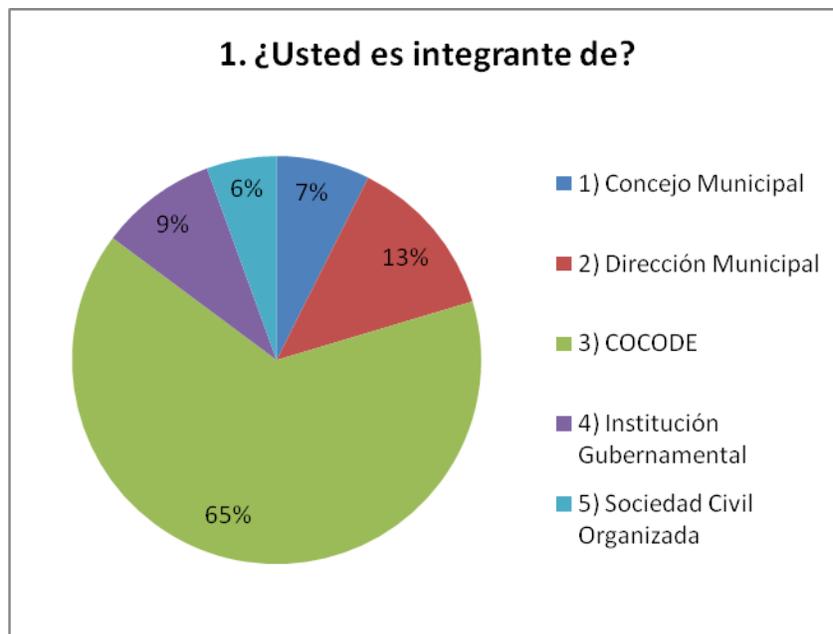
ANEXO 4 – Tabulaciones y gráficas simples.

1 ¿Usted es integrante de?

Justificación: saber a qué sector pertenece.

1) Concejo Municipal	4
2) Dirección Municipal	7
3) COCODE	35
4) Institución Gubernamental	5
5) Sociedad Civil Organizada	3
TOTALES	54

TABULACION No. 1: Se observa la manera en que se encuentra conformada la muestra.



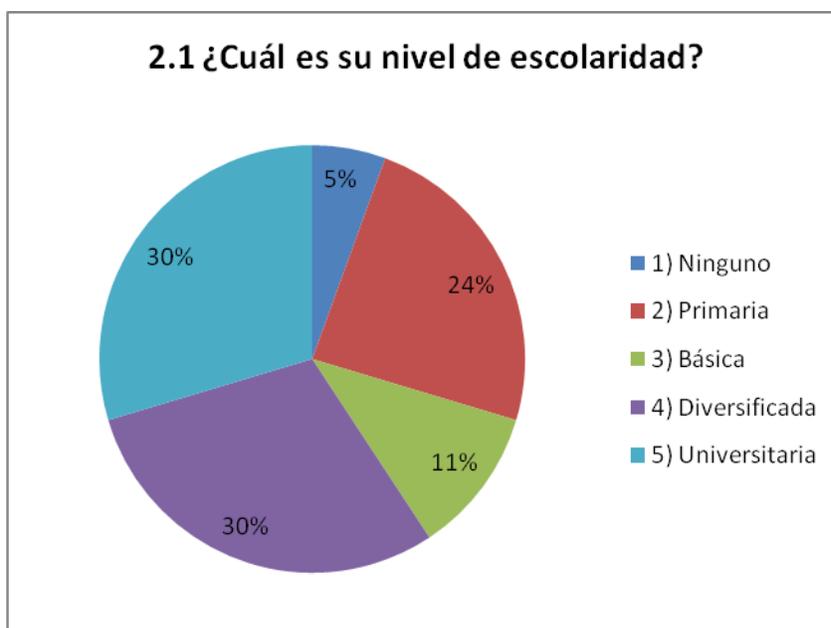
GRAFICA No. 1: la muestra está conformada mayoritariamente por miembros de los COCODE. Esto se debe a que dentro del grupo de actores que tienen que ver con la promoción del desarrollo, la mayoría son representantes de las comunidades organizadas.

2.1 ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

Justificación: conocer el grado de escolaridad y oficio.

1) Ninguno	3
2) Primaria	13
3) Básica	6
4) Diversificada	16
5) Universitaria	16
TOTALES	54

TABULACION No. 2: vemos que buena parte de los actores que integran la muestra tienen estudios a nivel diversificado y universitario, situación que es positivo tomando en cuenta que son las personas responsables en promover el desarrollo municipal.

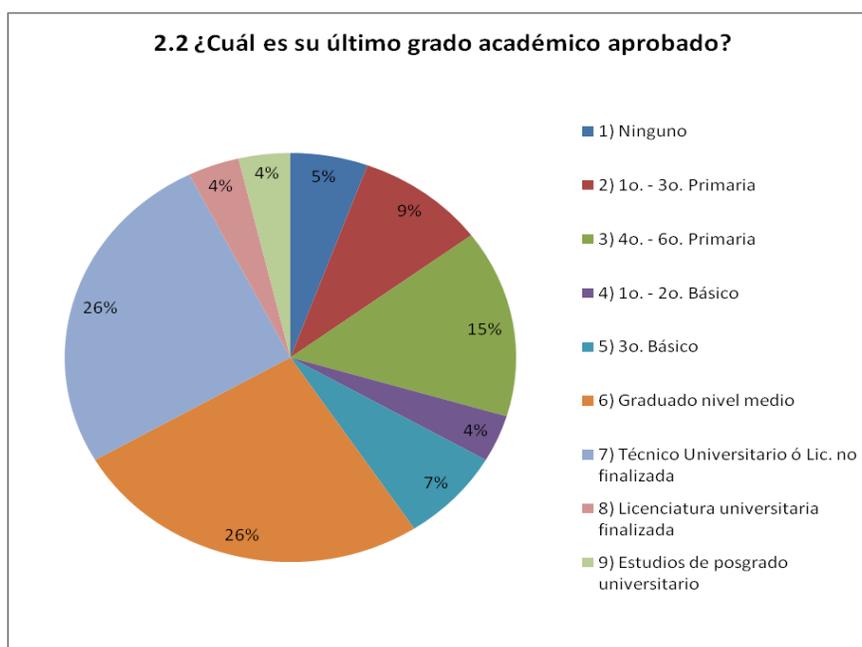


GRAFICA No. 2: un 5% de los actores tienen un nivel bajo de escolaridad y forman parte de los representantes de la organización comunitaria – COCODE. El 24% que tiene estudios a nivel primario también forman parte de este segmento de la muestra.

2.2 ¿Cuál es su último grado académico aprobado?

1) Ninguno	3
2) 1o. - 3o. Primaria	5
3) 4o. - 6o. Primaria	8
4) 1o. - 2o. Básico	2
5) 3o. Básico	4
6) Graduado nivel medio	14
7) Técnico Universitario ó Lic. no finalizada	14
8) Licenciatura universitaria finalizada	2
9) Estudios de posgrado universitario	2
TOTALES	54

TABULACION No. 3: el segmento de la muestra que tiene estudios a nivel universitario únicamente ha logrado finalizar sus estudios a nivel técnico universitario o tienen pendientes estudios para finalizar el nivel de licenciatura.

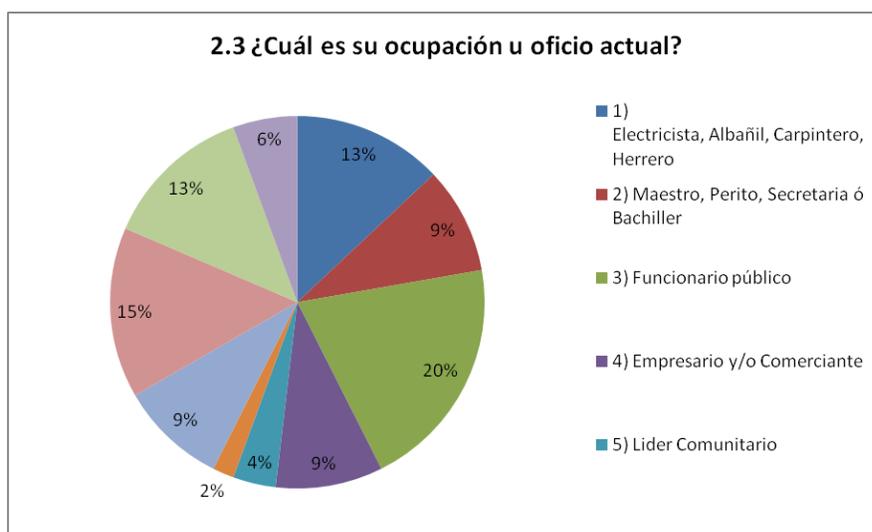


GRAFICA No. 3: únicamente un 4% de los actores que conforman la muestra tienen estudios finalizados a nivel de licenciatura universitaria. Un porcentaje similar tiene estudios a nivel de maestría.

2.3 ¿Cuál es su ocupación u oficio actual?

1) Electricista, Albañil, Carpintero, Herrero	7
2) Maestro, Perito, Secretaria ó Bachiller	5
3) Funcionario público	11
4) Empresario y/o Comerciante	5
5) Líder Comunitario	2
6) Fuerzas de seguridad	1
7) Agricultor	5
8) Ama de Casa - Domésticos	8
9) Otras ocupaciones	7
10) Ninguna (jubilado)	3
TOTALES	54

TABULACION No. 4: la mayoría de la muestra se identificó como funcionario público y una minoría se identificó como miembro de las fuerzas de seguridad. Este aspecto llama la atención tomando en cuenta la importancia que tiene el tema de la inseguridad ciudadana.



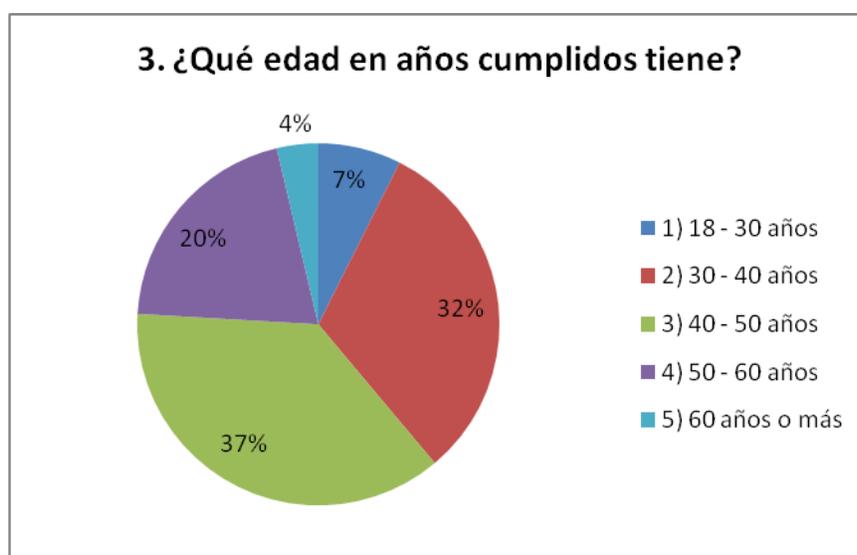
GRAFICA No. 4: llama la atención el hecho que un 15% de los integrantes de la muestra se dedica a las actividades domésticas (amas de casa), segmento que representa al género femenino dentro de los actores que promueven el desarrollo municipal.

3 ¿Qué edad en años cumplidos tiene?

Justificación: establecer los rangos de edad.

1) 18 - 30 años	4
2) 30 - 40 años	17
3) 40 - 50 años	20
4) 50 - 60 años	11
5) 60 años o más	2
TOTALES	54

TABULACION No. 5: la mayoría de los integrantes de la muestra tienen una edad que oscila entre los 40 – 50 años, siendo siempre importantes los intervalos inferiores (30 – 40 años) y superiores (50 – 60 años). Las personas menores de 30 años y mayores de 60 años tienen muy poco interés en participar en las actividades que tienen que ver con la promoción del desarrollo municipal.



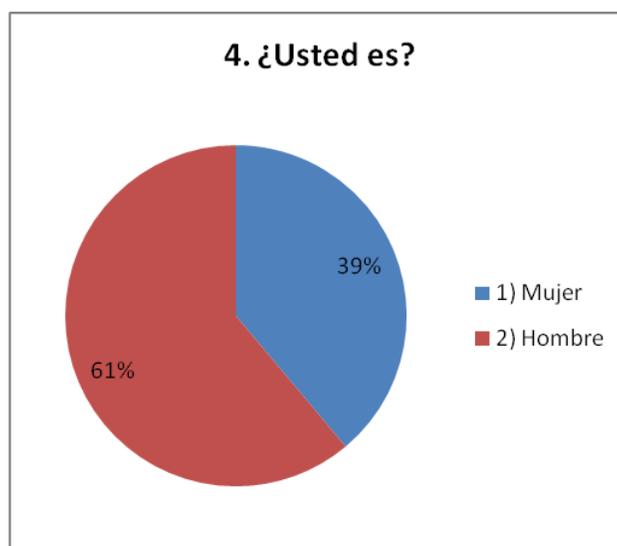
GRAFICA No. 5: las personas con edades entre 30 y 60 años tienen mayor interés en participar en actividades que tienen que ver con la promoción del desarrollo municipal.

4 ¿Usted es?

Justificación: establecer el grado de equidad en la participación.

1) Mujer	21
2) Hombre	33
TOTALES	54

TABULACION No. 6: vemos una mayor participación de los hombres dentro del grupo de actores que promueven el desarrollo municipal.



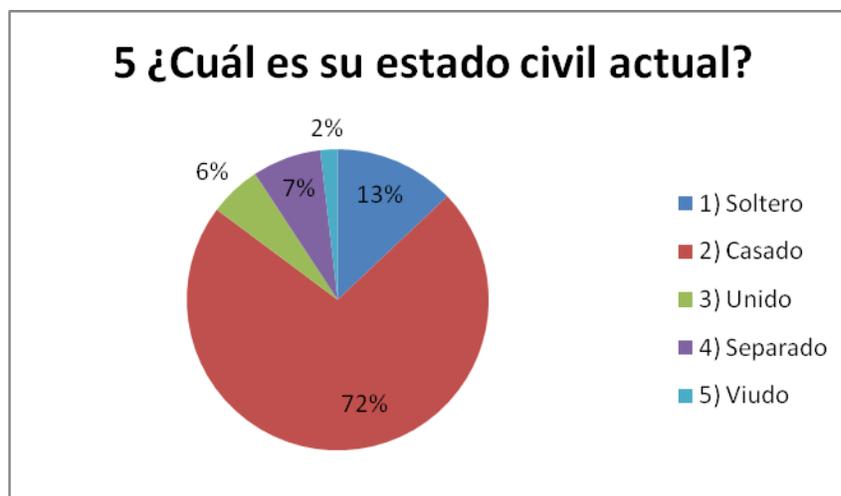
GRAFICA No. 6: a pesar de un mayor involucramiento de los hombres, una participación del 39% por parte de las mujeres se le debe considerar como algo significativo y positivo en la búsqueda de una mayor equidad en la población en los espacios de participación ciudadana.

5 ¿Cuál es su estado civil actual?

Justificación: conocer el estado civil.

1) Soltero	7
2) Casado	39
3) Unido	3
4) Separado	4
5) Viudo	1
TOTALES	54

TABULACION No. 7: la mayoría de personas que participación en la promoción del desarrollo municipal son personas casadas.



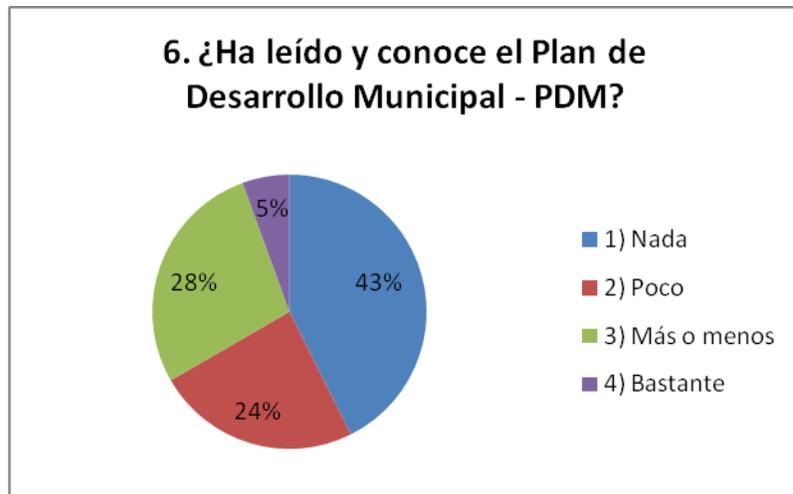
GRAFICA No. 7: las personas casadas representan un 72% de la muestra. El otro segmento mayoritario lo constituye el de las personas solteras con un 13% de participación.

6 ¿Ha leído y conoce el Plan de Desarrollo Municipal - PDM?

Justificación: determinar el grado de conocimiento del documento.

1) Nada	23
2) Poco	13
3) Más o menos	15
4) Bastante	3
TOTALES	54

TABULACION No. 8: se observa que existe un gran desconocimiento y falta de interés por leer y conocer el Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025.



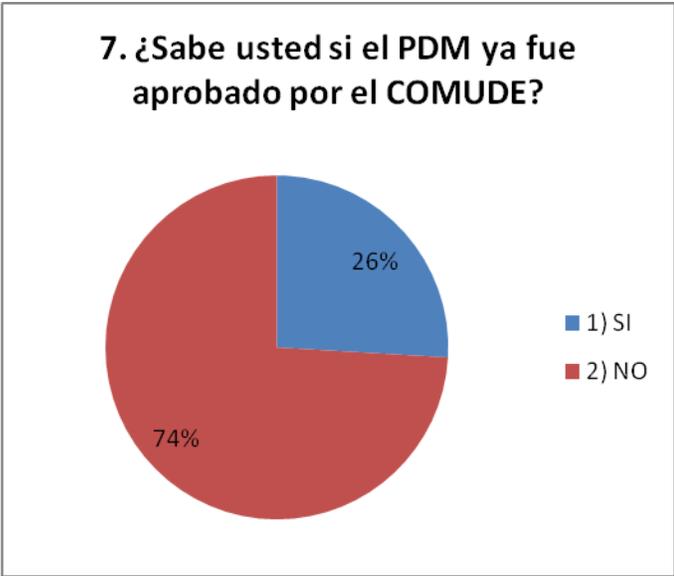
GRAFICA No. 8: esta afirmación se fundamenta cuando al sumar los porcentajes de las personas que no han leído nada o muy poco el PDM alcanzan el 67% de los actores que conforman la muestra. Únicamente un 5% dice conocer a profundidad el PDM.

7 ¿Sabe usted si el PDM ya fue aprobado por el COMUDE?

Justificación: establecer si los actores tienen conocimiento de la validez que tiene el PDM para los integrantes del COMUDE.

1) SI	14
2) NO	40
TOTALES	54

TABULACION No. 9: la mayoría de integrantes de la muestra desconocen que el PDM ya fue validado por el COMUDE.



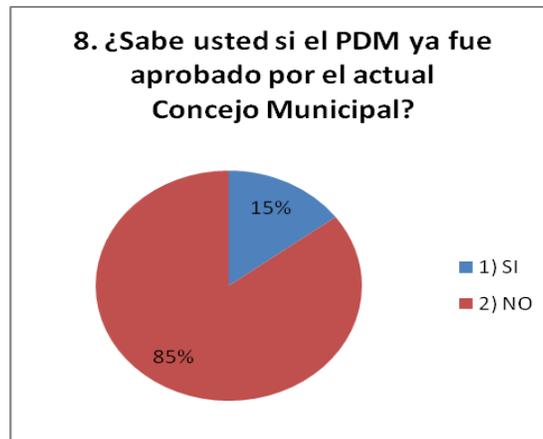
GRAFICA No. 9: esta mayoría que desconoce que el PDM ya fue validado por el COMUDE representa un 74% de la muestra.

7 ¿Sabe usted si el PDM ya fue aprobado por el actual Concejo Municipal?

Justificación: establecer si los actores tienen conocimiento de la validez que tiene el PDM para los miembros del Concejo.

1) SI	8
2) NO	46
TOTALES	54

TABULACION No. 10: situación similar a lo que sucede con el COMUDE pasa con el Concejo Municipal, un tanto más acentuado, ya que una mayoría desconoce que el PDM ya fue validado por el Concejo Municipal.



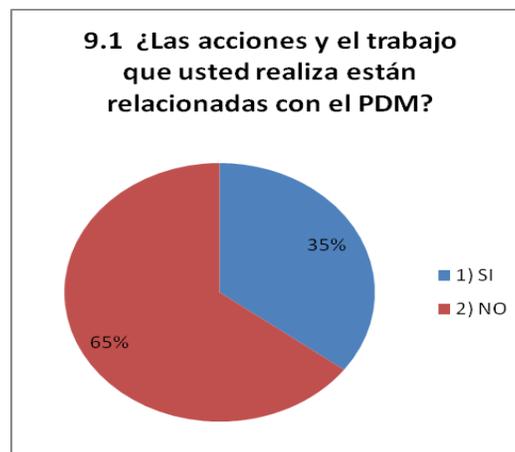
GRAFICA No. 10: esta mayoría que desconoce que el PDM ya fue validado por el Concejo Municipal representa un 85% del total de la muestra.

9.1 ¿Las acciones y el trabajo que usted realiza están relacionadas con el PDM?

Justificación: conocer el grado de conciencia de los actores en relación al trabajo que realizan y su articulación con el Plan de Desarrollo Municipal – PDM.

1) SI	19
2) NO	35
TOTALES	54

TABULACION No. 11: existe muy poca conciencia por parte de los actores en relación a la importancia que tiene el PDM como brújula orientadora de su trabajo en la promoción del desarrollo.

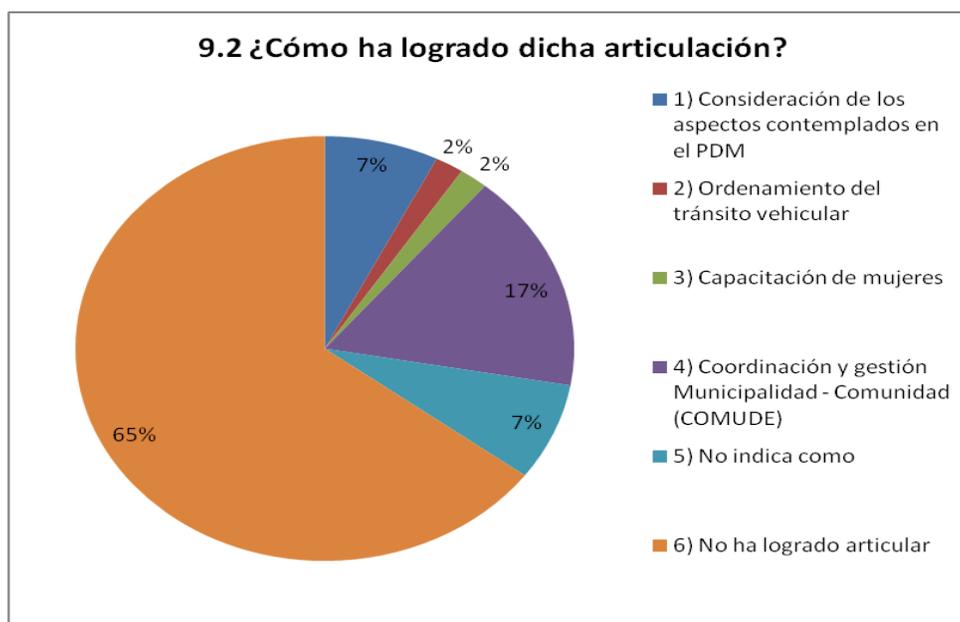


GRAFICA No. 11: un mayoritario 65% de las personas que tienen que ver con la promoción del desarrollo municipal realizan su trabajo sin una articulación con el PDM.

9.2 ¿Cómo ha logrado dicha articulación?

1) Consideración de los aspectos contemplados en el PDM	4
2) Ordenamiento del tránsito vehicular	1
3) Capacitación de mujeres	1
4) Coordinación y gestión Municipalidad - Comunidad (COMUDE)	9
5) No indica como	4
6) No ha logrado articular	35
TOTALES	54

TABULACION No. 12: observamos que la coordinación y gestión comunitaria ante la Municipalidad se constituye como la acción más utilizada para vincular el trabajo de los actores al PDM.



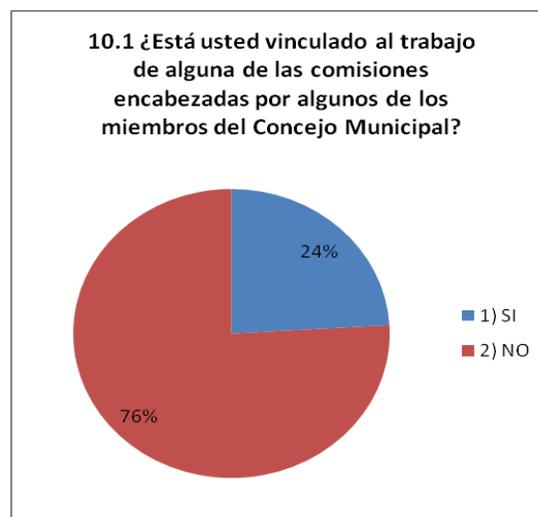
GRAFICA No. 12: aun así, sigue pesando considerablemente el hecho de que la mayoría (65%) no logra articular su trabajo al PDM. Este porcentaje puede ser mayor aun si se le suma el porcentaje que no indica como (7%).

10.1 ¿Está usted vinculado al trabajo de alguna de las comisiones encabezadas por algunos de los miembros del Concejo Municipal?

Justificación: determinar si están conformadas y funcionando las comisiones de trabajo del Concejo Municipal.

1) SI	13
2) NO	41
TOTALES	54

TABULACION No. 13: observamos que la mayoría de integrantes de la muestra no están integrados al trabajo de alguna de las comisiones que presiden los Concejales.

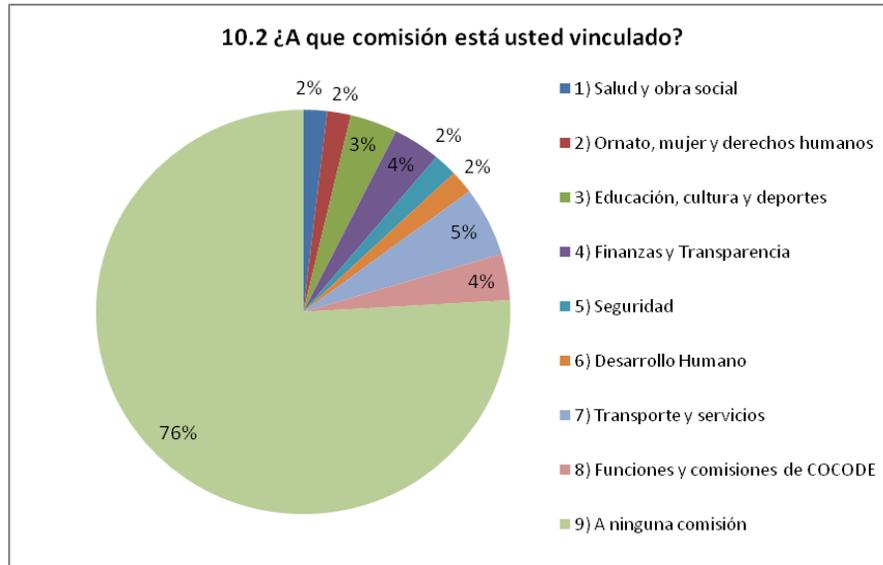


GRAFICA No. 13: porcentualmente esta mayoría representa mas de tres cuartas partes (76%).

10.2 ¿A qué comisión está usted vinculado?

1) Salud y obra social	1
2) Ornato, mujer y derechos humanos	1
3) Educación, cultura y deportes	2
4) Finanzas y Transparencia	2
5) Seguridad	1
6) Desarrollo Humano	1
7) Transporte y servicios	3
8) Funciones y comisiones de COCODE	2
9) A ninguna comisión	41
TOTALES	54

TABULACION No. 14: de los que dicen estar vinculados a algunas de las comisiones, resaltan aquellos vinculados a la comisión de transporte y servicios, siendo esta la más mencionada por parte de los actores cuestionados.



GRAFICA No. 14: aun así, es considerable la mayoría de actores que no estan vinculados a ninguna comisión de trabajo (76%).

11.1 ¿Ha participado en alguna reunión de trabajo de las comisiones del Concejo Municipal?

Justificación: establecer el funcionamiento de las comisiones de trabajo del Concejo Municipal.

1) SI	9
2) NO	45
TOTALES	54

TABULACION No. 15: aun sin formar parte de alguna de las comisiones, se indago acerca de que si habían participado aunque fuese en alguna reunión en coordinación con Concejales y la respuesta siguió siendo mayoritariamente negativa.

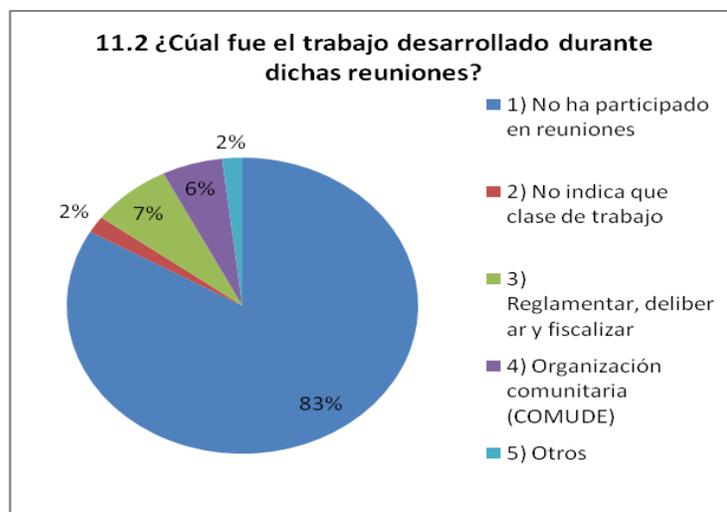


GRAFICA No. 15: un 83% de los integrantes de la muestra dijo que no ha participado en alguna reunion de trabajo en coordinación con miembros del Concejo Municipal.

11.2 ¿Cuál fue el trabajo desarrollado durante dichas reuniones?

1) No ha participado en reuniones	45
2) No indica que clase de trabajo	1
3) Reglamentar, deliberar y fiscalizar	4
4) Organización comunitaria (COMUDE)	3
5) Otros	1
TOTALES	54

TABULACION No. 16: de la minoría que dice haber participado en alguna reunión en coordinación con miembros del Concejo Municipal, dijeron que las actividades realizadas estuvieron relacionadas con la elaboración de reglamentos, su deliberación y funciones de fiscalización.



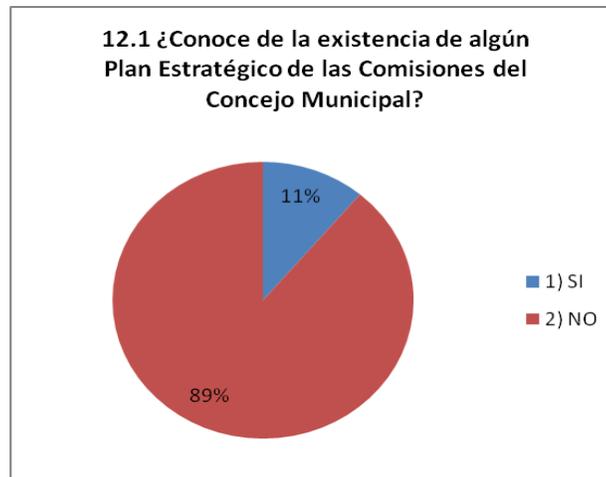
GRAFICA No. 16: otra actividad importante, además de la anteriormente mencionada lo constituye el trabajo que se realiza con la organización comunitaria representada en el COMUDE y que representa un 6% del trabajo realizado en reuniones en coordinación con Concejales.

12.1 ¿Conoce de la existencia de algún Plan Estratégico de las Comisiones del Concejo Municipal?

Justificación: determinar la existencia y conocimiento de los planes estratégicos de las comisiones del Concejo Municipal.

1) SI	6
2) NO	48
TOTALES	54

TABULACION No. 17: la mayoría de actores que integran la muestra dijeron desconocer de la existencia de algún Plan Estratégico de las Comisiones del Concejo Municipal.

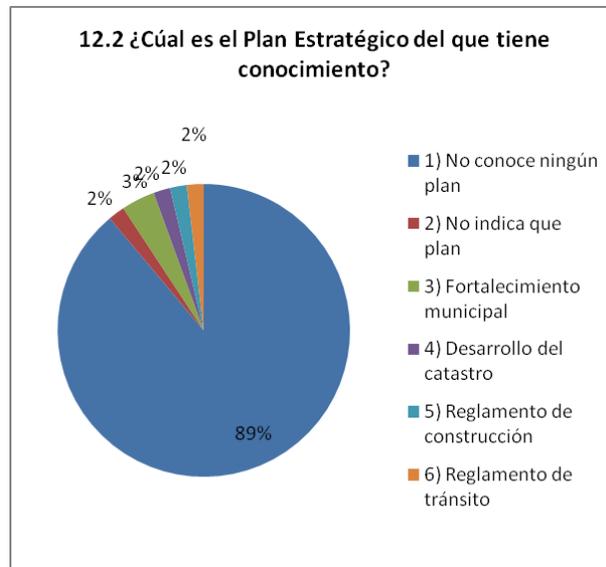


GRAFICA No. 17: esta mayoría representa el 89% de los integrantes de la muestra.

12.2 ¿Cuál es el Plan Estratégico del que tiene conocimiento?

1) No conoce ningún plan	48
2) No indica que plan	1
3) Fortalecimiento municipal	2
4) Desarrollo del catastro	1
5) Reglamento de construcción	1
6) Reglamento de tránsito	1
TOTALES	54

TABULACION No. 18: de la minoría que respondió afirmativamente sobre conocer algún plan estratégico de comisión de los Concejales, la mayoría dijo saber acerca del Plan de la Comisión de Fortalecimiento Municipal. Otros planes mencionados tienen que ver con el desarrollo del catastro municipal y los reglamentos de construcción y de tránsito.



GRAFICA No. 18: observamos que una mayoría del 89% dice desconocer acerca de los planes estratégicos que orientan el trabajo de las comisiones a cargo de los Concejales.

ANEXO 5 – Memoria de cálculo de la comprobación de la hipótesis

MEMORIA DE CALCULO DE LA COMPROBACION DE LA HIPOTESIS - EL CASO DE DOS MUESTRAS INDEPENDIENTES

PRUEBA X2 PARA DOS MUESTRAS INDEPENDIENTES

FECHA: 27 DE MARZO DE 2013

ELABORO: JUAN CARLOS CONTRERAS VILLAGRAN

<p>Hipótesis</p> <p>La falta de mecanismos de articulación del trabajo del Concejo, Direcciones Municipales y el COMUDE, el desconocimiento e incumplimiento de funciones y los intereses individuales de dichos actores no permiten la articulación del Plan de Desarrollo Municipal con la asignación presupuestaria.</p>

PASO 1: Relaciones, preguntas clave e hipótesis de nulidad y alterna
RELACION 1
1 ¿Usted es integrante de?
6 ¿Ha leído y conoce el Plan de Desarrollo Municipal - PDM?
PREGUNTA CLAVE: ¿Cómo responsable del desarrollo municipal, ha leído el PDM?
Ho= Los actores responsables del desarrollo municipal si han leído el PDM.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no han leído el PDM.
Ho = Hipótesis de nulidad, H1 = Hipótesis alterna

PASO 2: Eij = número de casos esperados conforme a Ho que clasificarán en la fila i de la columna j.									
1 ¿Usted es integrante de?	6 ¿Ha leído y conoce el Plan de Desarrollo Municipal - PDM?								TOTAL S
	1) Nada	Eij	2) Poco	Eij	3) Más o menos	Eij	4) Bastante	Eij	
1) Concejo Municipal	1	1.70	0	0.9 6	3	1.1 1	0	0.2 2	4
2) Dirección Municipal	2	2.98	1	1.6 9	2	1.9 4	2	0.3 9	7
3) COCODE	18	14.9 1	9	8.4 3	8	9.7 2	0	1.9 4	35
4) Institución Gubernamental	1	2.13	2	1.2 0	1	1.3 9	1	0.2 8	5
5) Sociedad Civil Organizada	1	1.28	1	0.7 2	1	0.8 3	0	0.1 7	3
TOTALES	23		13		15		3		54

PASO 3: Oij - Eij			
-0.70	-0.96	1.89	-0.22
-0.98	-0.69	0.06	1.61
3.09	0.57	-1.72	-1.94
-1.13	0.80	-0.39	0.72
-0.28	0.28	0.17	-0.17

Oij = número de casos observados

Eij = número de casos esperados

PASO 4: ELEVANDO AL 2, SUMATORIA Y COMPROBACIÓN						
0.29	0.96	3.21	0.22	r (filas)=	5	
0.32	0.28	0.00	6.67	k (columnas)=	4	
0.64	0.04	0.31	1.94	gl =	12	
0.60	0.53	0.11	1.88	tabla "C" =	0.10	
0.06	0.11	0.03	0.17	valor x2		
1.91	1.91	3.66	10.89	18.37	igual o mayor	0.10

RESULTADO: NO SE RECHAZA LA HIPOTESIS DE NULIDAD

PASO 1: Relaciones, preguntas clave e hipótesis de nulidad y alterna
RELACION 2
6 ¿Ha leído y conoce el Plan de Desarrollo Municipal - PDM?
2.1 ¿Cuál es su nivel de escolaridad?
PREGUNTA CLAVE: ¿Tiene relación el nivel de escolaridad con el hecho de haber leído el PDM?
Ho= El leer el PDM no tiene relación con el nivel de escolaridad.
H1= El leer el PDM tiene relación con el nivel de escolaridad.
Ho = Hipótesis de nulidad, H1 = Hipótesis alterna

PASO 2: Eij = número de casos esperados conforme a Ho que clasificarán en la fila i de la columna j.											
1 ¿Usted es integrante de?	2.1 ¿Cuál es su nivel de escolaridad?										TOTALS
	1) Ninguno	Eij	2) Primaria	Eij	3) Básica	Eij	4) Diversificada	Eij	5) Universitaria	Eij	
1) Concejo Municipal	0	0.22	0	0.96	0	0.44	1	1.19	3	1.19	4
2) Dirección Municipal	0	0.39	0	1.69	0	0.78	4	2.07	3	2.07	7
3) COCODE	3	1.94	13	8.43	6	3.89	11	10.37	2	10.37	35
4) Institución Gubernamental	0	0.28	0	1.20	0	0.56	0	1.48	5	1.48	5
5) Sociedad Civil Organizada	0	0.17	0	0.72	0	0.33	0	0.89	3	0.89	3
TOTALES	3		13		6		16		16		54

PASO 3: Oij - Eij				
-0.22	-0.96	-0.44	-0.19	1.81
-0.39	-1.69	-0.78	1.93	0.93
1.06	4.57	2.11	0.63	-8.37
-0.28	-1.20	-0.56	-1.48	3.52
-0.17	-0.72	-0.33	-0.89	2.11

Oij = número de casos observados

Eij = número de casos esperados

PASO 4: ELEVANDO AL 2, SUMATORIA Y COMPROBACIÓN							
0.22	0.96	0.44	0.03	2.78	r (filas)=	5	
0.39	1.69	0.78	1.79	0.41	k (columnas)=	5	
0.57	2.48	1.15	0.04	6.76	gl =	16	
0.28	1.20	0.56	1.48	8.36	tabla "C" =	0.001	
0.17	0.72	0.33	0.89	5.01	valor x2		
1.63	7.06	3.26	4.23	23.32	39.49	igual o mayor	0.001

RESULTADO: SE RECHAZA LA HIPOTESIS DE NULIDAD

PASO 1: Relaciones, preguntas clave e hipótesis de nulidad y alterna	
RELACION 3	
1 ¿Usted es integrante de?	
10.2 ¿A qué comisión está usted vinculado?	
PREGUNTA CLAVE: ¿Cómo responsable del desarrollo municipal, forma parte de alguna comisión?	
Ho= Los actores responsables del desarrollo municipal forman parte de las comisiones.	
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no forman parte de las comisiones.	
Ho = Hipótesis de nulidad, H1 = Hipótesis alterna	

PASO 2: Eij = número de casos esperados conforme a Ho que clasificarán en la fila i de la columna j.																			
1 ¿Usted es integrante de?	10.2 ¿A qué comisión está usted vinculado?																TOTAL ES		
	1) Sa l u d y o b r a s o c i a l	2) Orn ato , muj er y der ech os hu ma nos	3) Edu caci ón, cult ura y dep or te s	4) Finan zas y Tran sparen cia	5) Seg urid ad	6) Des arro llo Hu ma no	7) Tran spor te y serv icios	8) Fun cion es y com ision es de COC ODE	9) A nin gun a com is ión	Eij		Eij	Eij						
1) Concejo Municipal	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.04	4
2) Dirección Municipal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5.31	7
3) COCODE	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	30	2	6.57	35
4) Institución Gubernamental	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.80	5
5) Sociedad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	2.	3	3

Civil Organizada	2
	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	8
	6	6	1	1	6	6	7	1	1	3	2				
TOTALES	1	1	2	2	1	1	3	2						41	54

PASO 3: Oij - Eij								
0.93	0.93	0.85	0.85	-0.07	-0.07	-0.22	-0.15	-3.04
-0.13	-0.13	-0.26	-0.26	0.87	0.87	0.61	-0.26	-1.31
-0.65	-0.65	-0.30	-0.30	-0.65	-0.65	-0.94	0.70	3.43
-0.09	-0.09	-0.19	-0.19	-0.09	-0.09	-0.28	-0.19	1.20
-0.06	-0.06	-0.11	-0.11	-0.06	-0.06	0.83	-0.11	-0.28

Oij = número de casos observados

Eij = número de casos esperados

PASO 4: ELEVANDO AL 2, SUMATORIA Y COMPROBACIÓN											
11.57	11.57	4.90	4.90	0.07	0.07	0.22	0.15	3.04	r (filas)=	5	
0.13	0.13	0.26	0.26	5.84	5.84	0.96	0.26	0.33	k (columnas)=	9	
0.65	0.65	0.07	0.07	0.65	0.65	0.46	0.38	0.44	gl =	32	
0.09	0.09	0.19	0.19	0.09	0.09	0.28	0.19	0.38	tabla "C" =	0.001	
0.06	0.06	0.11	0.11	0.06	0.06	4.17	0.11	0.03	valor x2		
12.50	12.50	5.52	5.52	6.71	6.71	6.09	1.09	4.22	60.86	igual o mayor	0.001

RESULTADO: SE RECHAZA LA HIPOTESIS DE NULIDAD

PASO 1: Relaciones, preguntas clave e hipótesis de nulidad y alterna	
RELACION 4	
1 ¿Usted es integrante de?	
12.2 ¿Cuál es el Plan Estratégico de Comisión del que tiene conocimiento?	
PREGUNTA CLAVE: ¿Cómo responsable del desarrollo municipal, conoce algún Plan de Comisión?	
Ho= Los actores responsables del desarrollo municipal conocen los planes de su comisiones.	
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no conocen los planes de las comisiones.	
Ho = Hipótesis de nulidad, H1 = Hipótesis alterna	

PASO 2: Eij = número de casos esperados conforme a Ho que clasificarán en la fila i de la columna j.													
1 ¿Usted es integrante de?	12.2 ¿Cuál es el Plan Estratégico de Comisión del que tiene conocimiento?												TOTALES
	1) No conoce ningún plan	2) No indica que plan	3) Fortalecimiento municipal	4) Desarrollo del catastro	5) Reglamento de construcción	6) Reglamento de tránsito	Eij	Eij	Eij	Eij	Eij	Eij	
1) Concejo Municipal	1	3.56	0	0.07	1	0.15	1	0.07	1	0.07	0	0.07	4
2) Dirección Municipal	5	6.22	0	0.13	1	0.26	0	0.13	0	0.13	1	0.13	7
3) COCODE	34	31.11	1	0.65	0	1.30	0	0.65	0	0.65	0	0.65	35
4) Institución Gubernamental	5	4.44	0	0.09	0	0.19	0	0.09	0	0.09	0	0.09	5
5) Sociedad Civil Organizada	3	2.67	0	0.06	0	0.11	0	0.06	0	0.06	0	0.06	3
TOTALES	48		1		2		1		1		1		54

PASO 3: Oij - Eij					
-2.56	-0.07	0.85	0.93	0.92593	-0.07
-1.22	-0.13	0.74	-0.13	-0.12963	0.87
2.89	0.35	-1.30	-0.65	-0.64815	-0.65
0.56	-0.09	-0.19	-0.09	-0.09259	-0.09
0.33	-0.06	-0.11	-0.06	-0.05556	-0.06

Oij = número de casos observados

Eij = número de casos esperados

PASO 4: ELEVANDO AL 2, SUMATORIA Y COMPROBACIÓN								
1.84	0.07	4.90	11.57	11.57	0.07	r (filas)=	5	
0.24	0.13	2.12	0.13	0.13	5.84	k (columnas)=	6	
0.27	0.19	1.30	0.65	0.65	0.65	gl =	20	
0.07	0.09	0.19	0.09	0.09	0.09	tabla "C" =	0.001	
0.04	0.06	0.11	0.06	0.06	0.06	valor x2		
2.46	0.54	8.61	12.50	12.50	6.71	43.32	igual o mayor	0.001

RESULTADO: SE RECHAZA LA HIPOTESIS DE NULIDAD

PASO 1: Relaciones, preguntas clave e hipótesis de nulidad y alterna
RELACION 5
1 ¿Usted es integrante de?
9.2 ¿Cómo ha logrado la articulación la comisión?
PREGUNTA CLAVE: ¿Cómo responsable del desarrollo municipal, ha logrado articular su comisión?
Ho= Los actores responsables del desarrollo municipal logran articular su trabajo en comisión.

H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no logran articular su trabajo en comisión.

Ho = Hipótesis de nulidad, H1 = Hipótesis alterna

PASO 2: Eij = número de casos esperados conforme a Ho que clasificarán en la fila i de la columna j.

1 ¿Usted es integrante de?	9.2 ¿Cómo ha logrado la articulación la comisión?											TOT ALES	
	1) Conside ración de los aspecto s contem plados en el PDM	Eij	2) Ordena miento del tránsito vehicula r	Eij	3) Capacit ación de mujere s	Eij	4) Coordi nación y gestión Municip alidad - Comuni dad (COMU DE)	Eij	5) No ind ica co mo	Eij	6) No ha logra do artic ular		Eij
1) Concejo Municipal	2	0.3	0	0.07	0	0.07	0	0.67	1	0.3	1	2.59	4
2) Dirección Municipal	0	0.52	1	0.13	1	0.13	0	1.17	0	0.52	5	4.54	7
3) COCODE	1	2.59	0	0.65	0	0.65	9	5.83	3	2.59	22	22.69	35
4) Institución Gubernamental	1	0.37	0	0.09	0	0.09	0	0.83	0	0.37	4	3.24	5
5) Sociedad Civil Organizada	0	0.22	0	0.06	0	0.06	0	0.50	0	0.22	3	1.94	3
TOTALES	4		1		1		9		4		35		54

PASO 3: Oij - Eij					
1.70	-0.07	-0.07	-0.67	0.7037	-1.59
-0.52	0.87	0.87	-1.17	-0.51852	0.46
-1.59	-0.65	-0.65	3.17	0.40741	-0.69
0.63	-0.09	-0.09	-0.83	-0.37037	0.76
-0.22	-0.06	-0.06	-0.50	-0.22222	1.06

Oij = número de casos observados

Eij = número de casos esperados

PASO 4: ELEVANDO AL 2, SUMATORIA Y COMPROBACIÓN								
9.80	0.07	0.07	0.67	1.6 7	0.9 8	r (filas)=	5	
0.52	5.84	5.84	1.17	0.5 2	0.0 5	k (columnas)=	6	
0.98	0.65	0.65	1.72	0.0 6	0.0 2	gl =	20	
1.07	0.09	0.09	0.83	0.3 7	0.1 8	tabla "C" =	0.02	
0.22	0.06	0.06	0.50	0.2 2	0.5 7	valor x2		
12.59	6.71	6.71	4.89	2.8 5	1.8 0	35.54	igual o mayor	0.0 2

RESULTADO: SE RECHAZA LA HIPOTESIS DE NULIDAD

RESUMEN DE HIPOTESIS CONFIRMADAS
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal si han leído el PDM.
H1= El leer el PDM tiene relación con el nivel de escolaridad.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no forman parte de las comisiones.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no conocen los planes de las comisiones.
H1= Los actores responsables del desarrollo municipal no logran articular su trabajo en comisión.
NOTA: en el caso de la variable relacionada a que si los intereses individuales de los actores afectan en la no adecuada articulación del PDM con la asignación presupuestaria, por tratarse de una variable más de carácter cualitativo se justifica con los resultados de otras herramientas de recolección de datos tales como el cuestionario y el taller FODA.

ANEXO 6 – Reprogramación de Proyectos a ejecutar en el año 2012 con fondos del
CODEDE y Municipales – Dirección Municipal de Planificación

No.	PROYECTO A EJECUTAR EM 2012 CON FONDOS MUNICIPALES	SNIP
1	MEJORAMIENTO CALLE 2A. ENTRE 5A Y 6A AVENIDA ZONA 1 MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ	115361
2	MEJORAMIENTO CALLE 11A. FRENTE A TECNICO INDUSTRIAL ZONA 1 MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ	115360
3	MEJORAMIENTO CALLE 5A. ENTRE 1A Y 2A AVENIDA ZONA 1 MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ	115359
4	MEJORAMIENTO CALLE 1A AVENIDA, FRENTE A DESPENSA FAMILIAR ZONA 1 MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ	115358
5	MEJORAMIENTO CALLE 2A. ENTRE 1A Y 2A AVENIDA, FRENTE A LAVADERO MUNICIPAL ZONA 1 MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ	115357
6	MEJORAMIENTO CALLE 2A, FRENTE A CENTRO DE SALUD, ZONA 1 MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ	115356
7	MEJORAMIENTO CALLE ACCESO PRINCIPAL A COLONIA JARDINES DE MAZATE, FRENTE A CARRETERA CA-2 MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ	115354
8	MEJORAMIENTO CALLE 6A. CANTÓN BARILLAS, TIERRAS DEL PUEBLO MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ.	115372
9	MEJORAMIENTO CALLE CALZADA CENTENARIO, FRENTE A BANRURAL TERMINAL NUEVA, MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ	115367
10	MEJORAMIENTO CALLE 1A AVENIDA ZONA 1, FRENTE A ANFITEATRO CABECERA MUNICIPAL, MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ.	115352
11	MEJORAMIENTO SISTEMA DE ALCANTARILLADO SANITARIO EN 8A. CALLE COLONIA CIUDAD NUEVA MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ	115424
12	Mejoramiento calle entre 6a calle y calzada centenario zona 2 Mazatenango, Suchitepéquez	113225

13	Mejoramiento calle 11a. entre 7a y 8va. Avenida zona 3 colonia el Compromiso Mazatenango, Suchitepéquez	113223
14	Mejoramiento calle peatonal, paseo la libertad, cabecera municipal Mazatenango, Suchitepéquez	
15	Instalación sistema de información y monitoreo por circuito cerrado de Tv. Fase II para seguridad vial y ciudadana de la ciudad de Mazatenango, Suchitepéquez	
16	Construcción rastro para la cabecera municipal de la ciudad de Mazatenango, Suchitepéquez	

PROYECTOS A EJECUTAR EN 2012 CON FONDOS DEL CODEDE.

Snip	Proyecto	CODEDE	MUNI	TOTAL	SNIP	PROYECTO	CODEDE	MUNI	TOTAL
98208	Mejoramiento camino Rural, Acceso Alternativo, a Ciudad de Mazatenango Fase 1.	Q.2,430.000.00	000	2,430,000.00	(*) 112513	Construcción Edificio Municipal, Ciudad de Mazatenango, Fase 1	Q.2,636,955	Q,3,000,000	Q.5, 636,955
(*) 36387	Construcción Sistema de Alcantarillado Sanitario Cantón Monte Cristo, Zona 3	Q. 837,675.00	00	Q. 837,675.00					
54655	Mejoramiento Camino Rural Sector Norte Cantón Cocales	Q. 300,005.00	00	Q. 300,005.00					
(*) 75160	Ampliación Sistema de Agua Potable Cantón Barrios, Aldea Tierras del Pueblo	Q.500,000.00		Q.500,000.00	(*) 75160	Ampliación Sistema de Agua Potable Cantón Barrios, Aldea Tierras del Pueblo	Q.693,045.00		
75161	Ampliación Sistema de Agua Potable Sector Barillas, Aldea Tierras del Pueblo	Q. 350000							
(*) 75150	Ampliación Sistema de Agua Potable Cantón Granada, Aldea Tierras del Pueblo	Q.350.000.00			(*) 114921	Ampliación Sistema de Agua Potable Cantón Reyna Aldea Tierras del Pueblo	Q.350.000.00		

(*) 70531	Mejoramiento Sistema de Agua Potable, Aldea San José Churirin	Q. 866,026.00							
99275	Mejoramiento Calle de Acceso Cantón Perú III, Mazatenango Suchitepéquez.	Q. 1,000,000.00			112443	Mejoramiento Calle Principal Cantón Rayos del Sol	Q.400.000.00	Q.150,000.00	Q.550,000.00

(*) Proyectos priorizados e identificados en el Plan de Desarrollo Municipal – PDM 2011 – 2025.

ANEXO 9 – Acuerdo de Validación de la Propuesta Técnica para la Articulación de las Comisiones del Concejo Municipal 2012 – 2016



Municipalidad de Mazatenango, Such.
Guatemala C.A.
Teléfonos 7872-0206 - 7872-0465 - 7872-1490

Of. No.
Ref.

La Infrascrita Secretaria Municipal de la ciudad de Mazatenango, cabecera del departamento de Suchitepéquez, **CERTIFICA:** Que para el efecto se tiene a la vista el libro de actas del Concejo Municipal, en el cual aparece el punto **SÉPTIMO** del acta número 36-2012 de la sesión extra ordinaria celebrada el día jueves diecinueve de abril del año dos mil doce, el cual copiado literalmente dice:-----

“””””**SEPTIMO:** El arquitecto Juan Carlos Contreras, Concejal IV, presentó la propuesta técnica para la articulación del trabajo de las comisiones 2012-2016. Al seno del Concejo Municipal, el trabajo comunitario y al PDM, Indica que en el tema de las comisiones se va a tener que coordinar con los representantes de los COCODES, ya que surge la necesidad de atenderlos dependiendo las necesidades. Las cuales quedarían de la siguiente manera: Lic. Oscar Roberto Lemus, Alcalde Municipal, Programa de PDM, Fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana, comisión Cocode Seguridad, Sr. Erick Soberanis, Síndico Primero, Comisión Concejo Municipal, Educación, Comisión PDM Fortalecimiento del Nivel Pre-primario, primario y media, Comisión Cocode, Cultura y Deportes; Lic. Carlos Paz, Síndico Segundo, Comisión de Concejal Servicios, Programa PDM, Mejoramiento de la infraestructura municipal, Comisión Cocode Desarrollo Físico y Vial; Sr. Alex Galindo, Concejal Primero, Comisión de Concejo, Finanzas, Programa PDM, Mejoramiento de la calidad de los servicios municipales; Licda. Yesenia Juárez, Concejal Segundo, Comisión de Concejo, Familia-Mujer-Ornato, Programa PDM, Capacitación a mujeres organizadas, Comisión de Cocode De la Mujer, Sr. Felipe López, Concejal Tercero, Comisión Concejo Municipal, Fomento Económico Ambiente, Programa PDM, Saneamiento Ambiental Comisión Cocode Ambiente, Arq. Juan Carlos Contreras, Concejal Cuarto, Comisión de Concejo, Descentralización OT y Catastro, Programa PDM, Catastro Municipal y ordenamiento territorial, Comisión Cocode Prevención de Desastres, Dr. Gustavo Quiñonez, Concejal Quinto, Comisión Concejo Municipal, Salud, Programa PDM, Mejoramiento del Sistema de Salud, Comisión Cocode, Desarrollo Social; Sr. Odilio Velásquez, Concejal Sexto, Comisión de Concejo Municipal, Probidad, Programa PDM Fortalecimiento del nivel Pre primario, Primero y media, Comisión Cocode, Cultura y Deportes, Sr. Juan Leonel Obregón Concejal Séptimo, Comisión de Concejo Municipal, Derechos Humanos y la Paz, Programa PDM, Fomento del Turismo y la recreación, Comisión Cocode, Desarrollo Económico. Luego de realizar la presentación, el Concejo Municipal por unanimidad ACUERDA: I.- Validar la propuesta técnica estratégica de la articulación de las comisiones presentadas anteriormente. II.- Certifíquese a donde corresponda. Fs. Ilegible, Ilegible, Ilegible, Ilegible, Ilegible, Ilegible, Ilegible, Ilegible, Ilegible, Dina Elizabeth Castañeda Monzón, Secretaria Municipal, Lic. Oscar Roberto Lemus Gordillo Alcalde Municipal. Están los sellos respectivos.”””””

Y para remitir a donde corresponde se extiende la presente certificación a los veinticinco días del mes de abril del año dos mil doce.-----


Dina Elizabeth Castañeda Monzón
Secretaria Municipal


Lic. Oscar Roberto Lemus Gordillo
Alcalde Municipal



Cc: Concejo Mpal., DMP, Archivo.

Admon. Lic. Roberto Lemus

ANEXO 10 – Propuesta para la conformación de los COCODE de 2º. Nivel del Municipio de Mazatenango.

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - COHORTE 2011 - 2013 DE QUETZALTENANGO.
CURSO: PROCESOS Y TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN Y CONCERTACIÓN.
CATEDRÁTICO: Msc. Jorge Raúl Rodríguez Ovalle.
MAESTRANDO: Arq. Juan Carlos Contreras Villagrán.

PROPUESTA PARA LA CONFORMACION DE LOS COCODE DE SEGUNDO NIVEL DEL MUNICIPIO DE MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ.



Mazatenango, agosto de 2013.



UBICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS DEL MUNICIPIO DE MAZATENANGO

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

- 1) Mazatenango: 65 COCODE - Plan de Desarrollo Municipal - PDM 2011 - 2005, existe un incumplimiento legal a la Ley de Consejos de Desarrollo.
- Necesidad de alcanzar las Metas de los ODM, base estratégica del PDM.
- 2) Q.10.8 millones para ser priorizados al seno del COMUDE.
- 3) Situación problemática para lograr el consenso al seno del COMUDE.
- 4) Toma de decisiones de temas importantes del municipio se tornan complicados.
- 5) Esta situación no favorece el proceso de descentralización y desconcentración municipal, además que afecta el fortalecimiento de la participación ciudadana.

MARCO LEGAL QUE REGULA LA PARTICIPACION CIUDADANA EN EL QUE HACER MUNICIPAL.

- Constitución Política: Título V - Estructura y organización del Estado - Capítulo VII - Régimen Municipal - artículo 253 - Autonomía Municipal - inciso c) Atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios.
- Código Municipal: Título IV - Capítulo I - Información y Participación Ciudadana. Artículo 61 - Las formas, medios y procedimientos de participación ciudadana que establezcan los Consejos Municipales de Desarrollo en ejercicio de su potestad de auto-organizarse no podrán en ningún menoscabar las facultades de decisión que corresponde al Concejo Municipal.
- Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural: INTEGRACION artículo 11 inciso c) - Integran el COMUDE los representantes de los COCODE hasta un número de 20, designados por los coordinadores de los COCODE.
- FUNCIONES artículo 12 inciso c) - Promover la descentralización de la administración, coadyuvando al fortalecimiento de la AUTONOMIAMPAL.
- Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo: artículo 45 - relación entre el Concejo Municipal y el COMUDE - inciso e) presentar al CODEDE los requerimientos financieros para la ejecución de los proyectos de desarrollo aprobados.

IDENTIFICACION DE ACTORES

- Concejo Municipal: Alcalde, 2 síndicos y 7 Concejales.
- Concejel responsable de la Comisión de Fortalecimiento Municipal, Descentralización y Participación Ciudadana.
- Secretaría Municipal y del COMUDE.
- Representantes de los COCODE legalmente organizados - 65 según PDM.
- Director Municipal de Planificación.
- Encargado (a) de Organización Comunitaria - DMP.
- Facilitador OT - SEGEPLAN.
- Delegada Regional de INAP.
- Oficina Municipal de la Mujer, COMJUVE y SOSEAM.

IDEAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL COMUDE

- Capacitación sobre la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (sensibilización) - INAP brindaría la capacitación.
- Conformación de las Comisiones de Trabajo al seno del COMUDE en estrecha vinculación con las Comisiones del Concejo Municipal de acuerdo a la propuesta presentada en trabajo de tesis y considerando el "Modelo de Gestión Articulado Municipal".
- Integración de los COCODE de Segundo Nivel considerando los criterios de representatividad que se mencionan más adelante.
- Se tomará como base la propuesta de organización territorial emanada del proceso de formulación del Plan de Uso del Suelo - PLUS que actualmente se trabaja con SEGEPLAN.
- Proceso de previo de concertación con los COCODE liderado por la DMP, reuniones de COMUDE en cada una de las muni regiones para designar representatividad, queda constancia en libro de actas.
- Se entrega carnet a cada uno de los 20 representantes de COCODE de Segundo Nivel para su acreditación ante el COMUDE.

PROPUESTA PARA LA INTEGRACION DE LAS MUNI REGIONES



PROPUESTA PARA LA CONFORMACION DE LOS COCODE DE SEGUNDO NIVEL
COMUDE DE MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ - BASE: CENSO NACIONAL 2002
FECHA: 25 DE JULIO DE 2013

No.	MUNIREGIONES	POBLACION X MUNIREGION	% DE LA POBLACION	FACTOR	No. COCODE SEGUNDO NIVEL
1	MUNIREGION 1 - CASCO HISTORICO	23567	37%	7.40	6
2	MUNIREGION 2 - SANTA CRISTINA	1020	2%	0.32	1
3	MUNIREGION 3 - CHITALON	9665	15%	3.03	3
4	MUNIREGION 4 - DOLORES	482	1%	0.15	1
5	MUNIREGION 5 - SAN ANDRES	1970	3%	0.62	1
6	MUNIREGION 6 - LA OTRA BANDA	3460	5%	1.09	1
7	MUNIREGION 7 - CIUDAD LUZ	6247	10%	1.96	2
8	MUNIREGION 8 - TIERRAS DEL PUEBLO	8691	14%	2.73	3
9	MUNIREGION 9 - BRACITOS	4273	7%	1.34	1
10	MUNIREGION 10 - LA VEGA	4361	7%	1.37	1
	POBLACION TOTAL	63736	100%	TOTAL	20

ROL Y RESPONSABILIDADES DE LOS ACTORES CLAVE

- Alcalde Municipal: convencimiento y apoyo a la propuesta.
- Concejo Municipal: aval político de la propuesta.
- Secretaría Municipal: constancia en actas, legalidad del proceso.
- Presidente de la Comisión: acercamiento previo con Alcalde Municipal (viabilidad de la propuesta). Presentar, socializar y lograr la aprobación de la propuesta por parte del Concejo Municipal, seguimiento al proceso en coordinación con la DMP e INAP y participación como facilitador en reuniones con representantes de COCODE en cada una de las Muni Regiones.
- Dirección Municipal de Planificación: líder del proceso, acercamiento y convencimiento a los representantes de los COCODE.
- Delegación INAP: capacitación y sensibilización a los representantes de los COCODE.
- Representantes de los COCODE visualizados para conformar la instancia de Segundo Nivel.

ESCENARIOS POSIBLES

- No existe voluntad política del Alcalde y su Concejo, se engaveta la propuesta.
- Existe voluntad política del Alcalde y su Concejo, representantes de COCODE aceptan integrar la instancia de Segundo Nivel en base a la presente propuesta con sus posibles modificaciones.
- Existe voluntad política del Alcalde y su Concejo, representantes de COCODE no aceptan la propuesta, quieren seguir participando todos en las reuniones del COMUDE, se dan dos posibilidades:
 1. Concejo Municipal en base al artículo 61 del Código Municipal ordena la integración de los COCODE de Segundo Nivel, siguiendo como base lo establecido en Ley y en la presente propuesta, se designan los respectivos representantes y se dejan establecidos sus nombres y representatividad en acta de reunión del Honorable Concejo.
 2. El Concejo Municipal da marcha atrás a la iniciativa y esta queda engavetada.

**PRESUPUESTO MUNICIPAL
POR CATEGORÍA PROGRAMÁTICA
Y
OBJETO DEL GASTO
PERIODO 2013**



**MUNICIPALIDAD
MAZATENANGO SUCHITEPÉQUEZ**

PRESENTACIÓN

**Plan Estratégico de Desarrollo Integral del
Municipio de
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ**

DATOS GENERALES

- Municipio de Mazatenango
- Departamento de Suchitepéquez
- Región VI de Guatemala.

- Colindancias: Al norte con San Francisco Zapotitán y Samayac; Al Sur con el océano pacífico; al Este con Santo Domingo, San Lorenzo, San Gabriel y San Bernardino y al Oeste con Cuyotenango, todos del departamento de Suchitepéquez
- Fue fundado el 6 de noviembre de 1915.

- Población: 88,334 habitantes.

- Extensión Territorial: 356 kms2.

- Tasa de Crecimiento: 10.93%

- Actividad Económica: Agrícola y comercial

- Analfabetismo: 12%

030158

VISIÒN

Ser para el año 2016 la Municipalidad con el mayor crecimiento a nivel Nacional en cuanto al manejo de sus recursos naturales y financieros, mediante un ordenamiento territorial, que permita hacer de Mazatenango una ciudad segura, ordenada y limpia

MISIÒN

Tener al mejor equipo de profesionales y técnicos, responsable de un servicio municipal de calidad, operando con altos estándares de eficiencia.

005169

Objetivos Estratégicos

1. Mejorar la calidad del ambiente y la salud de la población de Mazatenango
 2. Desarrollar la infraestructura vial, que vitalice el intercambio comercial y la prestación de servicios de transporte en el Municipio
 3. REALIZAR MEJORAS EN AREAS VERDES DE LA CABECERA MUNICIPAL DE MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ
 4. Cubrir Emergencias y Calamidades y prevenir Riegos en las comunidades del municipio de Mazatenango.
-

PROGRAMAS

1. Agua y Saneamiento
 2. Infraestructura en salud.
 3. Infraestructura Vial
 4. Ordenamiento del Crecimiento
 5. Infraestructura y cultura Recreativa
 6. Mantenimiento de Áreas Verdes
-

09/11/70

PROYECTOS

1. Agua y Saneamiento

1. **Ampliación Sistema de Agua Potable, Cantón San Bartolo. Q, 550,000.00 municipal**
2. **Rehabilitación Sistema de Agua Potable, Aldea Tahuexco. Q,900,000.00 codede**
3. **Mejoramiento sistema agua potable Cantón Reyna Tierras del Pueblo, Q,350,000.00 Municipal**

Infraestructura en salud

- **Construcción Hospital Modulo de Maternidad ciudad de Mazatenango. Q,448,998.60 MUNICIPAL**
- **Ampliación Hospital Nacional de Mazatenango, Área Existente de Consulta Externa, Mazatenango, Suchitepéquez. Q,1658,333.00 CODEDE**
- **Ampliación Hospital Mazatenango, Área Nueva para Clínica de Atención VIH-Sida, Mazatenango Suchitepéquez. Q. 432,027.00 CODEDE**

000171

PROYECTOS

2. Infraestructura Vial:

- . Mejoramiento calle acceso principal 2a avenida y 1a calle Cantón Salaché CODEDE Q. 900,000.00
- MEJORAMIENTO CALLE PRINCIPAL, SECTOR 1, COLONIA CIUDAD NUEVA MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ Q,1,600,000.00 CODEDE.
- MEJORAMIENTO CALLE , 4A AVENIDA ENTRE 3A Y 10A CALLE, ZONA 3 COLONIA EL COMPROMISO, MAZATENANGO, SUCH. Q. 1,200,000.00 CODEDE.

INFRAESTRUCTURA VIAL

- MEJORAMIENTO CALLE ,8A AVENIDA Y 4A CALLE COLONIA LA INDEPENDENCIA, MAZATENANGO, SUCH. Q 1,000,000.00 CODEDE
- MEJORAMIENTO CALLE , 4A AVENIDA ENTRE 1A Y 3A CALLE, COLONIA SANTA MARTA, MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ Q, 345,000.00 CODEDE. MUNI Y COMUNIDAD
- Mejoramiento calle acceso principal a colonia la soledad Q. 574,292.00 CODEDE, MUNI Y COMUNIDAD
- Mejoramiento Camino rural fase 1, Calle Sinai Sector central Aldea del Progreso Q, 750,000.00 CODEDE, MUNI Y COMUNIDAD

09.072

INFRAESTRUCTURA VIAL

- MEJORAMIENTO Camino Rural cantón Chilion, Cabecera Municipal, Mazatenango, Suchitepéquez. Q 718,008.00 MUNICIPAL.
- Mejoramiento Calle primera Colonia los Almendros, Mazatenango Suchitepéquez. Q 559,266.70 MUNICIPAL
- Mantenimiento y Reparación de Calles y Avenidas, del Área urbana y rural de Mazatenango, Suchitepéquez. Q.3,785,291.71 MUNICIPAL.

PROYECTOS

3. Infraestructura cultural y recreativa

- Construcción Salón comunal, Aldea Chicago Mazatenango, Suchitepéquez Q.1,062,578.00 CODEDE
- Reconstrucción Edificio concha acústica Colonia Flor del Café Mazatenango, Suchitepéquez Q. 392,422.00 CODEDE

006173

INFRAESTRUCTURA COMERCIAL

- Construcción mercado Comunal, en tercera Calle y Segunda Avenida, Zona 3, Colonia el compromiso, Mazatenango Suchitepéquez. Q, 1,871,810.48 MUNICIPAL

Mantenimiento de Áreas Verdes

- Mantenimiento del Área Verde de Mazatenango. Q.585,056.00 MUNICIPAL

000174

Protección contra desastres Naturales

- Protección de desastres Naturales Al Área Urbana y Rural, Mazatenango, Suchitepéquez. Q.210,000.00 MUNICIPAL

Mantenimiento de Alumbrado Publico en Área urbana y Rural de Mazatenango.

- Mantenimiento de Alumbrado Publico en Área urbana y Rural de Mazatenango. Q.528,258.00 MUNICIPAL

000175

ANEXO 12 – Proyectos Plan de Gobierno Local – PGL 2012 – 2016

3.1 Programación de Inversión Multianual -PIMA-

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas	Proyectos / actividades	Proyecto proviene del PDM	Indicador de producto	Meta (bien o servicio)		Costo estimado (Q.)	Recursos Municipales				Gestión de recursos financieros Quetzales		Fuente de financiamiento	SNIP
						Cantidad	Unidad de medida		2013	2014	2015	2016	CODEDE	OTROS		
Mejorar la calidad del ambiente y la salud de la población manejando adecuadamente los desechos líquidos	Aumentar en 4.76% mas, el numero de familias con abastecimiento de agua potable.	Agua y saneamiento	Ampliación Sistema de Agua Potable, Cantón San Bartolo.	(1) 22	765 viviendas contarán con un sistema de agua potable	765	Familias	550,000.00	550,000.00						Municipalidad	
			Construcción Sistema de Agua Potable, comunidad Salinas el Tigre.	(1) 19				900,000.00	X				900,000.00	FONAPAZ		
			Construcción Sistema Agua Potable, Cantón Chillón	(1) 24				900,000.00	X				900,000.00	FONAPAZ		
			Construcción Sistema Agua Potable, Cantón Montecristo	(1) 37				900,000.00	X				900,000.00	FONAPAZ		

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas	Proyectos / actividades	Proyecto proviene del PDM	Indicador de producto	Meta (bien o servicio)		Costo estimado (Q.)	Recursos Municipales				Gestión de recursos financieros Quetzales		Fuente de financiamiento	SNIP
						Cantidad	Unidad de medida		2013	2014	2015	2016	CODEDE	OTROS		
			Rehabilitación Sistema de Agua Potable, Aldea Tahuexco.	(1) 42				900,000.00	Q 119,146.00				762,854.00	18,000.00	CODEDE	112340
			Construcción Sistema Agua Potable Comunidad Agraria Covadonga.	(1) 17				644,100.00		X			644,100.00		CODEDE	
			Ampliación Sistema de Agua Potable, Cantón Barillas	(1) 41				700,000.00			X		700,000.00		CODEDE	
			Mejoramiento sistema agua potable Cantón Reyna Tierras del Pueblo	(1) 41				350,000.00			X		350,000.00		CODEDE	
			Ampliación Sistema de Agua Potable Aldea Chicago	(1) 25				400,000.00				X	400,000.00		CODEDE	

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas	Proyectos / actividades	Proyecto proviene del PDM	Indicador de producto	Meta (bien o servicio)		Costo estimado (Q.)	Recursos Municipales				Gestión de recursos financieros Quetzales		Fuente de financiamiento	SNIP
						Cantidad	Unidad de medida		2013	2014	2015	2016	CODEDE	OTROS		
Mejorar la calidad del ambiente y la salud de la población manejando adecuadamente los desechos líquidos	Aumentar 1.81% el número de familias con drenaje sanitario	Drenajes	Mejoramiento Sistema de Alcantarillado Sanitario Cantón Perú III	(1) 124	293 viviendas contarán con un sistema de alcantarillado sanitario	293	Familias	660,000.00		X			660,000.00		CODEDE	
			Introducción sistema de alcantarillado Sanitario entre 3a y 2a Av. Col. Los Almendros	(1) 50				300,000.00		300,000.00					Municipalidad	
			Introducción sistema de alcantarillado Sanitario 2a Av. y 2a Calle entre 1a y 2a Av. Cantón Santa Marta	(1) 81				320,000.00			320,000.00				Municipalidad	
			Introducción sistema de alcantarillado Sanitario, cantón La Montañita	(1) 47				700,000.00				X		700,000.00		CODEDE

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas	Proyectos / actividades	Proyecto proviene del PDM	Indicador de producto	Meta (bien o servicio)		Costo estimado (Q.)	Recursos Municipales				Gestión de recursos financieros Quetzales		Fuente de financiamiento	SNIP		
						Cantidad	Unidad de medida		2013	2014	2015	2016	CODEDE	OTROS				
			Introducción sistema de alcantarillado sanitario, Aldea Bracitos	(1) 85				720,000.00				X		720,000.00		CODEDE		
			Mejoramiento calle acceso principal 2a avenida y 1a calle Cantón Salaché	(1) 942	14,272 Habitantes transitarán por caminos calles y avenidas en buenas condiciones	14272	Familias	900,000.00	X					900,000.00		CODEDE	1122 18	
			Mejoramiento calle principal, sector I, colonia Ciudad Nueva					1,600,000.00	X						1,600,000.00		CODEDE	1122 56
			Mejoramiento calle, 4ª. Avenida entre 3ª. Y 10ª. calle, Zona 3 colonia El Compromiso					1,200,000.00	X						1,200,000.00		CODEDE	1122 74

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas	Proyectos / actividades	Proyecto proviene del PDM	Indicador de producto	Meta (bien o servicio)		Costo estimado (Q.)	Recursos Municipales				Gestión de recursos financieros Quetzales		Fuente de financiamiento	SNIP	
						Cantidad	Unidad de medida		2013	2014	2015	2016	CODEDE	OTROS			
Desarrollar la infraestructura vial, que vitalice el intercambio comercial y la prestación de servicios de transporte en el Municipio	Aumentar en 16.15% mas, el numero de familias con caminos puentes y calles en mejores condiciones .	Infraestructura vial	Mejoramiento Calle ,8ª. Av. y 4ª. Calle, Colonia La Independencia	(1) 878				1,000,000.00	X				1,000,000.00		CODEDE	112265	
			Mejoramiento calle 4ª. Avenida entre 1ª. Y 3ª. calle, Colonia Santa Marta	(1) 756				345,000.00	X				345,000.00		CODEDE	112262	
			Mejoramiento calle acceso principal a colonia La Soledad	(1) 934				574,292.00	275,660.00					287,146.00	11,486.00	CODEDE	112241
			Mejoramiento camino rural principal cantón Chitá	(1) 981				2,368,000.00		X				2,368,000.00		CODEDE	
			Mejoramiento calle calzada Centenario, Cab. Mpal.					2,628,777.00		X				2,628,777.00		CODEDE	

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas	Proyectos / actividades	Proyecto proviene del PDM	Indicador de producto	Meta (bien o servicio)		Costo estimado (Q.)	Recursos Municipales				Gestión de recursos financieros Quetzales		Fuente de financiamiento	SNIP
						Cantidad	Unidad de medida		2013	2014	2015	2016	CODEDE	OTROS		
			Mejoramiento Camino rural fase 1, Calle Sinai Sector central Aldea del Progreso					750,000.00	285,000.00				450,000.00	15,000.00	CODEDE	112276
			Mejoramiento calle principal cantón Chilión	(1) 848				2,829,938.00			X		2,829,938.00		CODEDE	
			Mejoramiento calle Cantón Tabasco Mazatenango					905,040.00			X		905,040.00		CODEDE	
			Mejoramiento Calles Colonia La Independencia					1,408,900.00				X	1,408,900.00		CODEDE	
			Mejoramiento Calles y avenidas Lotificación Brasil y Godínez					852,500.00				X	852,500.00		CODEDE	

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas	Proyectos / actividades	Proyecto proviene del PDM	Indicador de producto	Meta (bien o servicio)		Costo estimado (Q.)	Recursos Municipales				Gestión de recursos financieros Quetzales		Fuente de financiamiento	SNIP
						Cantidad	Unidad de medida		2013	2014	2015	2016	CODEDE	OTROS		
			Mejoramiento calle, 2a avenida sur Cantón Cocales					300,000.00			X		300,000.00		CODEDE	
			Mejoramiento Calle principal Cantón Rayos del Sol fase 1	(1) 895				550,600.00			X		550,600.00		CODEDE	
			Construcción Puente vehicular sobre río Sacuá Calle principal Cantón Cocales					700,000.00				X	700,000.00		CODEDE	
			Mejoramiento Camino Rural Aldea Mangales	(1) 964				500,000.00				X	500,000.00		CODEDE	
			Mejoramiento camino rural comunidad Agraria Covadonga					550,000.00				X	550,000.00		CODEDE	

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas	Proyectos / actividades	Proyecto proviene del PDM	Indicador de producto	Meta (bien o servicio)		Costo estimado (Q.)	Recursos Municipales				Gestión de recursos financieros Quetzales		Fuente de financiamiento	SNIP
						Cantidad	Unidad de medida		2013	2014	2015	2016	CODEDE	OTROS		
			Mejoramiento Camino Rural Sector Norte Cantón Cocales fase 2					800,000.00				X	800,000.00		CODEDE	
			Mejoramiento Camino Rural Caserío Cuyutlán					550,000.00					550,000.00		Municipalidad	
			Mejoramiento Camino Rural Aldea Chicago					550,000.00					550,000.00		Municipalidad	
			Mejoramiento 2a avenida lotificación Godínez y 1a calle Lotificación Gálvez					649,146.00					649,146.00		Municipalidad	
			Mejoramiento 4a calle Lotificación Ramírez					816,450.00					816,450.00		Municipalidad	
			Mejoramiento calle, 6a calle entre 6a y 7a avenida					341,000.00					341,000.00		Municipalidad	

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas	Proyectos / actividades	Proyecto proviene del PDM	Indicador de producto	Meta (bien o servicio)		Costo estimado (Q.)	Recursos Municipales				Gestión de recursos financieros Quetzales		Fuente de financiamiento	SNIP	
						Cantidad	Unidad de medida		2013	2014	2015	2016	CODEDE	OTROS			
			colonia aceituno														
			Estudio de Factibilidad y Diseños Finales de 2 Pasos a Densidad ruta CA-02, Mazatenango	(1) 988				500,000.00				500,000.00				Municipalidad	
Mejorar el ordenamiento territorial, la i	Formular e implementar el Plan de ordenamiento territorial	Ordenamiento del crecimiento	Formulación Plan de Ordenamiento Territorial – POT-	(1) 973	16061 contarán con un municipio mas ordenado en el uso del suelo	16061	Familias	3,800,000.00				3,800,000.00				Municipalidad	
Fortalecer el desarrollo	Favorecer a 10039	Infraestructura cultural	Reconstrucción Edificio concha acústica Colonia Flor del Café, Cab. Mpal.		1039 familias contarán con servicios de infraestructura cultural y recreativa.	16061	Familias	392,422.00	X				392,422.00			CODEDE	112826
			Construcción Edificio Municipal	(1) 977				6,000,000.00	6,000,000.00								Municipalidad

Plan de Gobierno Local - Mazatenango - Suchitepéquez

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos	Programas	Proyectos / actividades	Proyecto proviene del PDM	Indicador de producto	Meta (bien o servicio)		Costo estimado (Q.)	Recursos Municipales				Gestión de recursos financieros Quetzales		Fuente de financiamiento	SNIP	
						Cantidad	Unidad de medida		2013	2014	2015	2016	CODEDE	OTROS			
urbano y rural y la infraestructura cultural y administrativa	familias con estructura cultural y administrativa	y recreativa	fase 1 cabecera municipal														
			Construcción Edificio Municipal fase 2 cabecera municipal	(1) 977			4,000,000.00	4,000,000.00								Municipalidad	
			Construcción Salón comunal, Aldea Chicago Mazatenango, Suchitepéquez				1,062,578.00	X					1,062,578.00			CODEDE	112336
				26				48,368,743.00	7,229,806.00	4,300,000.00	4,120,000.00	3,406,596.00	26,567,855.00	2,744,486.00			

Fuente: Elaborada por los actores participantes en el proceso PGL, 2012, con acompañamiento y asesoría técnica de SEGEPLAN.

ANEXO 13 – Acta de aprobación del presupuesto municipal 2013

Of. No.
Ref.

La Infrascrita Secretaria Municipal de la ciudad de Mazatenango, cabecera del departamento de Suchitepéquez, **CERTIFICA**: Que para el efecto se tiene a la vista el Libro de Actas del Concejo Municipal en el cual aparece el punto **NOVENO** del acta número 117-2012 de la sesión ordinaria celebrada el día martes once de diciembre del año dos mil doce, el cual copiado literalmente dice: -----

-----**NOVENO**: Se entra a conocer nuevamente el presupuesto de Ingresos y Egresos de la Municipalidad de Mazatenango, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2013, estructurado por la Encargada de Presupuesto, Contador y Director de la AFIM; de conformidad a lo que establece el artículo 131 del Decreto No. 12-2002 Código Municipal y el Capítulo IV artículo 46 de la Ley Orgánica del Presupuesto, cuyo monto asciende a Treinta y tres millones de quetzales (Q.33,000,000.00) el cual se encuentra contenido en los siguientes renglones:

A: INGRESOS:

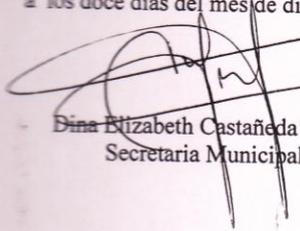
a.1 Ingresos Corrientes.....	Q. 16,290,000.00
a.2 Ingresos Capital.....	Q.16,710,000.00
TOTAL DE INGRESOS.....	Q.33,000,000.00

B. EGRESOS:

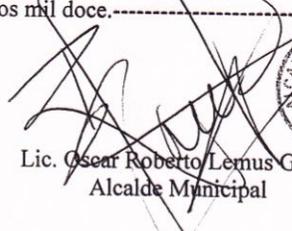
b.1 Funcionamiento.....	Q.16,290,000.00
b.2 Inversión.....	Q.16,710,000.00
TOTAL DE EGRESOS	Q.33,000,000.00

Presupuesto que siendo analizado detenidamente, en todos y cada uno de sus componentes, este Cuerpo Colegiado por unanimidad **ACUERDA**: I.- Aprobar el Presupuesto de Ingresos y Egresos de la Municipalidad de Mazatenango, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2013, por el monto de Treinta y tres millones de quetzales (Q.33,000,000.00). II.- Certifíquese a la Contraloría General de Cuentas, para su debido reconocimiento y al departamento de Contabilidad y Auditoría Interna, para las operaciones contables pertinentes. III.- Transcribáse a donde corresponde. Fs. Ilegible, Dina Elizabeth Castañeda Monzón, Secretaria Municipal, Lic. Oscar Roberto Lemus Gordillo, Alcalde Municipal, Están los sellos respectivos.-----

Y para remitir a donde corresponde se extiende la presente certificación a los doce días del mes de diciembre del año dos mil doce.-----


Dina Elizabeth Castañeda Monzón
Secretaria Municipal




Lic. Oscar Roberto Lemus Gordillo
Alcalde Municipal



Cc: Contraloría General de Cuentas, Enc. De Presupuesto
Contabilidad, Tesorería, Auditoría Interna, Archivo.

Admon. Lic. Roberto Lemus

Por un Mazatenango, Moderno, Seguro, Ordenado y Limpio