

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA
EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL EN EL ÁREA DE
INFRAESTRUCTURA SOCIAL BÁSICA EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE
LOLOTIQUE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL”**

PRESENTADO POR:

ARGUETA BLANCO, JOSE REYNALDO

BATRES PAIZ, JUAN PABLO

CLAROS PARADA, RENE DE JESUS

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CIUDAD UNIVERSITARIA ORIENTAL, OCTUBRE DE 2013

SAN MIGUEL

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector:	Ing. Mario Roberto Nieto Lovo.
Vicerrectora Académica:	Dra. Ana María Glower de Alvarado.
Vicerrector Administrativo Interino:	Lic. Salvador Castillo Arévalo
Secretaria General:	Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Fiscal General:	Lic. Francisco Cruz Letona.

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Decano:	Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez
Vicedecano:	Lic. Carlos Alexander Díaz
Secretario de la Facultad:	Lic. Jorge Alberto Ortez Hernández
Jefe Departamento Ciencias Económicas:	Lic. Héctor Barrera Arias
Coordinador Proceso de Graduación:	Lic. Arnoldo Orlando Sorto Martínez
Docente Director:	Licda. Dinora Elizabeth Rosales Hernandez
Asesor Metodológico:	Lic. Carlos Trejo Urquilla

CIUDAD UNIVERSITARIA ORIENTAL, OCTUBRE DE 2013

SAN MIGUEL

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA.

AGRADECIMIENTOS.

A NUESTROS ASESORES DE SEMINARIO:

LICDA. DINORA ELIZABETH ROSALES HERNÁNDEZ Y LIC. CARLOS TREJO URQUILLA:

Porque gracias a ustedes hemos logrado culminar con éxito el presente trabajo de graduación y nuestra carrera; todos sus conocimientos y enseñanzas han sido de gran importancia en cada uno de nosotros y tengan la absoluta certeza que siempre los pondremos en práctica a lo largo de nuestra vida; por tal razón tenemos tanto que agradecerles siempre.

A NUESTROS DOCENTES:

Por las enseñanzas recibidas por cada uno de nuestros maestros a lo largo de nuestra carrera y que consideramos han sido muy valiosas, en especial las que han sido impartidas con empeño, esmero y dedicación; las cuales nos hacen cada día ser ciudadanos de provecho en beneficio de nuestra sociedad.

A NUESTRA ALMA MATER:

Por habernos recibido y acogido desde el inicio; por habernos brindado el espacio suficiente para convivir y desarrollarnos como estudiantes; por ser nuestra madre del conocimiento; por todo cuanto nos ha regalado le damos absolutas gracias a nuestra alma mater.

Con todo respeto, admiración y cariño:

José Reynaldo Argueta Blanco.

Juan Pablo Batres Páiz.

René de Jesús Claros Parada.

DEDICATORIA.

A DIOS TODOPODEROSO:

Quien iluminó a mis padres a apoyarme para que me superara y sea un hombre de bien.

A MIS PADRES:

José Fidencio Argueta Araniva y María Nila Blanco de Argueta. Les agradezco infinitamente todo el amor, sacrificio, dedicación y confianza que me brindaron siempre, por sus oraciones para que lograra mi meta, gracias por guiar mi vida a través de sus sabios consejos y apoyarme en los momentos más difíciles.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS:

Por su paciencia, comprensión y apoyo, brindándome la oportunidad de compartir con ustedes éste éxito.

¡Gracias!

A MIS AMIGAS Y AMIGOS:

Por sus palabras de aliento en todo momento, su cariño, afecto y amistad.

A TODOS:

¡Gracias!

JOSÉ REYNALDO ARGUETA BLANCO

DEDICATORIAS.

A DIOS TODOPODEROSO:

Por ser mi luz y mi guía en todo mi camino, darme perseverancia, fortaleza, humildad; para poder así terminar con éxito uno de mis más grandes anhelos.

A MIS PADRES:

Mercedes Páiz y Valentín Batres, por ser mi apoyo incondicional y estar conmigo siempre, confiar en mí y darme una familia llena de amor y guiarme por el buen camino inculcando en mí sus buenos consejos.

A MIS HERMANOS:

Martina, Nicolás, María del Carmen, María Maudalena, Mónica de los Ángeles, Pedro Valentín, Flor de María, Sara Margarita, David Eliseo y Mercedes Adamaris por su apoyo y comprensión incondicional.

A MIS SOBRINOS:

Oneyda Guadalupe, Samuel Enildeson, Milagro Zulema, Yoselyn de los Ángeles, Humberto Esaú, Mercedes Isabel, Milagro Berenice, Carlos Emanuel, Crus Eliseo por su alegría y cariño, que Dios me los cuide y derrame bendiciones siempre.

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS DE TESIS:

José Reynaldo y René de Jesús, por brindarme su amistad sincera y confianza plena para realizar la tesis con ellos, espero que el tiempo, distancia y diferentes caminos que tomemos no rompa nuestra amistad.

JUAN PABLO BATRES PÁIZ.

AGRADECIMIENTOS.

A DIOS TODO PODEROSO:

Por haberme brindado siempre toda la sabiduría y conocimientos necesarios para enfrentar las diferentes dificultades que sucedieron durante mi carrera; por la buena salud con la que gocé durante cada etapa de mi vida; por guiarme siempre por el camino del bien apartándome todo tipo de peligros; por no desampararme en todo momento; por ser mi fortaleza en momentos de debilidad y por todo lo que hasta ahora soy.

A MIS PADRES:

René Gilberto Claros Jiménez y Gregoria Parada por todo el amor, cariño, esfuerzos, sacrificios y apoyo incondicional a lo largo de toda mi carrera.

A MI HIJO:

Christopher René Claros Castillo por ser la razón que me motiva e impulsa a salir siempre adelante ante todos los retos y obstáculos que la vida nos depara.

A DORA ALICIA CASTILLO VILLEGAS:

Por ser uno de los pilares fundamentales en mi vida; por todo el esfuerzo, sacrificio y tolerancia entregado a mi persona; por todo el amor, cariño y comprensión que en todo momento he tenido.

A MI FAMILIA MATERNA Y PATERNA:

Agradecimientos a cada uno de mis tíos/as, primos/as, en especial a Romeo Manrique Parada por ese gran apoyo en todo sentido a lo largo de mi carrera.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS:

José Reynaldo Argueta Blanco y Juan Pablo Batres Páiz por haber confiado en mí y por el apoyo brindado en nuestro trabajo de graduación.

RENÉ DE JESÚS CLAROS PARADA.

INDICE

CONTENIDO	Pág.
INTRODUCCION.....	i
TITULO DE LA INVESTIGACION.....	1
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	2
1.1 Situación Problemática.....	2
1.2 Formulación del problema.....	4
1.3 Justificación de la Investigación.....	5
1.4 Delimitación de la Investigación.....	6
1.4.1 Delimitación de Tiempo.....	6
1.4.2 Delimitación Territorial o Espacial.....	6
1.4.3 Delimitación Teórica.....	6
1.4.4 Delimitación de Recursos.....	6
1.4.4.1 Humanos.....	6
1.4.4.2 Materiales:	7
1.4.4.3 Económicos:	7
1.5 Objetivos de la Investigación.....	7
1.5.1 Objetivo General:	7
1.5.2 Objetivos Específicos:.....	7
1.6 Hipótesis de la Investigación.....	8
1.6.1 Hipótesis General.....	8
1.6.2 Hipótesis Específica.....	8

CAPITULO II MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACION.	9
2.1 Marco Histórico.	9
2.2 Marco Normativo.	15
2.2.1 Constitución de la República de El Salvador.	16
2.2.2 Código Municipal.	17
2.2.3 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).	21
2.2.4 Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal.	22
2.2.5 Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.	23
2.2.6 Ley de Desarrollo de la Comunidad.	25
2.2.7 Ley Corte de Cuentas.	26
2.2.8 Código de Trabajo.	27
2.2.9 Ley de Urbanismo y Construcción.	27
2.3 Marco Teórico.	28
2.3.1 Diagnóstico de la Gestión Municipal.	28
2.3.2 Identificación de Necesidades.	31
2.3.3 Plan Estratégico.	35
2.3.4 La Eficiencia de la Gestión Municipal.	42
2.3.5 Priorización de Necesidades.	44
2.3.6 Gestión de Proyectos de Desarrollo Local.	45
CAPITULO III TIPO DE INVESTIGACION.	56
3.1 Tipo de Estudio por Realizar.	56
3.2 Diseño de la Investigación.	56
3.3 Población y Muestra.	57

3.3.1	Método y Tipo de Muestra	57
3.4	Cálculo de la Muestra	58
3.5	Fuentes de Obtención de la Información	58
3.5.1	Fuentes Primarias	58
3.5.2	Fuentes secundarias.....	59
3.6	Procesamiento de la Información	61
 CAPITULO IV ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....		62
4.1	Tabulación y Análisis de Encuestas Dirigidas a los Jefes de Familia del Municipio de Lolotique.....	62
4.2	Resultado de la Entrevista Realizada al Alcalde y Concejo Municipal del Municipio de Lolotique.....	76
4.3	Resultado de la Entrevista Dirigida al Jefe de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI).....	81
4.4	Conclusiones y Recomendaciones	87
4.4.1	Conclusiones	87
4.4.2	Recomendaciones.....	88
 CAPITULO V PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL BÁSICA EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE LOLOTIQUE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL.....		90
5.1	Introducción.....	90
5.2	Objetivos de la Propuesta	91
5.2.1	Objetivo General	91
5.2.2	Objetivos Específicos.....	91

5.3	Importancia de la Propuesta	92
5.4	Estructura del Plan.....	93
5.5	Misión.....	93
5.6	Visión.	93
5.7	Valores.....	94
5.8	Objetivos del Plan.....	95
5.8.1	Objetivo General	95
5.8.2	Objetivo específico.....	95
5.9	Diagnostico de la Situación Actual de la Alcaldía del Municipio de Lolotique.	96
5.10	Matriz FODA.....	100
5.11	Formulación de Estrategias.	101
5.11.1	Estrategias Ofensivas.	101
5.11.2	Estrategias Defensivas.....	102
5.11.3	Estrategias Adaptativas o de Reorientación	103
5.11.4	Estrategias de Supervivencia.....	104
5.12	Organigrama Propuesto de la Alcaldía Municipal de Lolotique.	106
5.13	Simbología de la Estructura Orgánica.	107
5.14	Diagnostico de Necesidades y Estrategia de Participación Comunitaria.	108
5.14.1	Casco Urbano.	108
5.14.2	Casco Rural.	110
5.15	Presupuesto de Proyectos en el Área de Infraestructura Social Básica en el Municipio de Lolotique.....	123
5.16	Estrategias para Mejorar la Eficiencia en la Gestión de Proyectos de Desarrollo Local en el Área de Infraestructura Social Básica.....	124
5.16.1	Estrategia para Mejorar el Grado de Transparencia Municipalidad.	124
5.16.2	Estrategia de Mejorar la Participación Ciudadana.	129

5.16.3 Estrategia de Identificar Entidades de Apoyo y Cooperación para el Desarrollo Local.....	139
5.17 Plan de Implementación.....	144
5.18 Control y evaluación.....	146
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.....	148
ANEXOS.....	150

INTRODUCCION.

La presente investigación se enfoca en la elaboración de una propuesta de un plan estratégico aplicado a mejorar la eficiencia de la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica en la alcaldía municipal de Lolotique Departamento de San Miguel.

El objetivo de esta propuesta es mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio.

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización. Es así como llegamos a un tipo de planificación y es la Estratégica, este tipo de planificación, se define así: “la planificación estratégica es un proceso continuo y sistémico que relaciona el futuro con las decisiones actuales en el contexto de cambios situacionales y que se expresa en la formulación de un conjunto de planes interrelacionados”.

El presente trabajo de tesis está integrado por cinco capítulos los cuales se describen continuación:

En el capítulo I se abordan temas como el enunciado del problema, justificación, delimitaciones, objetivos de la investigación, sistema de hipótesis los cuales nos servirá para tener una orientación más exacta del estudio.

En el capítulo II se presenta el marco referencial del estudio que está formado por los marcos histórico; que son los antecedentes históricos de la municipalidad, división política administrativa y recursos del Municipio de Lolotique, además el marco normativo; que corresponde a las leyes, códigos, y reglamentos relacionados con el tema de administración pública municipal, además el finalizando con el marco teórico donde se plasman los supuestos necesarios para llevar a cabo la investigación.

El capítulo III hace mención de la metodología de la investigación, en el cual se detalla el tipo de investigación, que se utilizara, el diseño de la investigación, la población y muestra la cual

fueron obtenidas por el método de asignación de porcentajes, además, las fuentes de recolección de información, las técnicas y instrumentos para la recolección de datos y sus respectivos procedimientos.

En el capítulo IV se comprende el análisis de la información recopilada a través del instrumento, su respectiva interpretación, así como las conclusiones y recomendaciones respectivas.

Para finalizar el capítulo V el cual contiene la propuesta de un plan estratégico para mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica en la alcaldía municipal de Lolotique Departamento de San Miguel.

Así mismo se presenta las fuentes de datos de la información, incluyendo los anexos correspondientes.

TITULO DE LA INVESTIGACION.

“Propuesta de un Plan Estratégico para Mejorar la Eficiencia en la Gestión de Proyectos de Desarrollo Local en el Área de Infraestructura Social Básica en la Alcaldía Municipal de Lolotique, Departamento de San Miguel”

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION.

1.1 Situación Problemática.

El Desarrollo Local es la situación resultante y potenciadora de un proceso integral e integrador de componentes sociales, políticos, culturales, económicos, productivos y ambientales que se da en un territorio delimitado en el que se involucra a todos los actores sociales y que busca generar en la actualidad y en el futuro, mejores condiciones de vida de la población y del entorno.

La importancia del desarrollo local en la actualidad radica en la necesidad de darle respuesta a los múltiples problemas que aquejan a la población, y que las políticas centralizadas no han podido dar solución, dado que se preocupan más por las cifras macroeconómicas, que por garantizarles una mejora en el bienestar y en la calidad de vida de las personas, que al final de cuentas es el fin último del Estado.

El Artículo 1 de la Constitución de la República establece “El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del estado”¹, en consecuencia puede advertirse implícitamente la obligación del estado de garantizar a los habitantes de la república el pleno goce de sus derechos, entre los cuales se encuentra el bienestar social.

Para la consecución de dicho fin el territorio nacional se ha dividido geopolíticamente en departamentos, y estos a su vez en municipios, que constituyen la unidad política-administrativa primaria dentro de la organización estatal, y que gozan de autonomía en los aspectos económicos, técnicos y administrativos y que se regirán por un código municipal.

En este contexto los gobiernos municipales son los encargados de impulsar planes, programas y proyectos de desarrollo viables y coherentes con la realidad social, política, económica, cultural y ambiental del territorio que administran. Para lograr lo anterior es necesario contar con un plan estratégico que sirva como herramienta que facilite conocer y analizar la situación, identificar y priorizar las necesidades y problemas, proponer formas de atender esas necesidades y solucionar problemas.

¹ Artículo 1 de la Constitución de la República de El salvador del 20 de diciembre de 1983.

El Municipio de Lolotique en el departamento de San Miguel tiene una población total de 14,916 habitantes, donde el 70.4% vive en la zona rural y un 28.6% en la zona urbana, además se divide en un 47.8% de población Masculina² y un 52.2% de población Femenina, está formado por 9 cantones y 25 caseríos.³

Los habitantes del Municipio de Lolotique plantean a la municipalidad una serie de necesidades que les impide el acceso a una mejor calidad de vida, dentro de las cuales se mencionan; problemas ambientales, de apoyo a la producción, de servicio social y de infraestructura social básica.

Una inversión clave para el desarrollo del Municipio es la ejecución de proyectos de infraestructura social básica, que comprende el mejoramiento de redes viales tanto en el casco urbano como en la zona rural, además del mejoramiento de viviendas que se encuentran en condiciones de precariedad.

En el Municipio de Lolotique existe una deficiencia en cuanto al estado de la red vial, tanto en la zona urbana como rural, ya que solo el 25% está construida de concreto hidráulico, el 10% es de empedrado fraguado con superficie terminada, el 50% es balastreada, y el 15% es de tierra.⁴ Como puede observarse la gran parte de la red vial del municipio está constituida por materiales que necesitan de un programa de mantenimiento periódico, en especial en época de invierno, ya que muchas veces los caminos se vuelven intransitables ocasionado dificultades de comunicación a los pobladores del municipio.

El aislamiento está directamente vinculado a reducidas oportunidades para el desarrollo. La falta de un acceso adecuado a la red vial afecta la calidad de vida de los pobladores en especial de las zonas rurales, ya que limita el desarrollo de actividades productivas (acceder a un empleo no agropecuario; facilitar la comercialización de los productos agropecuarios) y el acceso a servicios sociales como educación y salud. También tiene un efecto directo en los costos directos de transporte y de oportunidad de las personas (por el mayor tiempo de viaje).

² Resultados VI Censo de Población y V de Vivienda 2007. Pág. 38

³ Monografía de San Miguel Centro Nacional de Registros. San Salvador, El Salvador, C.A.

⁴ Datos proporcionados por la Alcaldía Municipal de Lolotique.

De igual forma, la falta de acceso a una vivienda digna es una deficiencia estructural que afecta a las familias de la zona urbana y especialmente las de la zona rural del municipio de Lolotique. De acuerdo con el censo de población y vivienda de 2007, en la zona rural un 49.2% de las viviendas tiene paredes de concreto contra un 65.2% de la zona urbana. Asimismo el material que predomina como piso de la vivienda es tierra con un 58.3% en la zona rural, mientras que en la zona urbana es de un 47.1%. En cuanto al techo de la vivienda, la teja es el material más usado para su construcción con un 82.7% en la zona rural y un 64.5% en la zona urbana.⁵

Frente a esta problemática, las familias pobres, especialmente del área rural son las más perjudicadas, ya que al no contar con los recursos suficientes para adquirir una vivienda decente, se ven en la necesidad de construir “infraviviendas” o llevar a cabo procesos de autoconstrucción con materiales que no cumplen las condiciones necesarias para ser utilizados para tal fin.

Para mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos que brinden una solución a la problemática planteada por los habitantes del municipio, se considera necesario y urgente el diseño de un Plan Estratégico que se constituya como una herramienta de guía que ofrezca una visión más amplia y ordenada de lo que se pretende alcanzar en materia de desarrollo en el área de infraestructura social básica. Esto ayudara a mejorar la capacidad de conducción y liderazgo del gobierno municipal, convirtiéndose así en un gestor de su propio desarrollo territorial.

1.2 Formulación del problema.

¿En qué medida la propuesta de un plan estratégico ayudará a mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica en la Alcaldía Municipal de Lolotique, Departamento de San Miguel?

⁵ VI Censo de Población y V de Vivienda 2007. Tomo V Características de Las Viviendas. Pág. 321

1.3 Justificación de la Investigación.

En la actualidad los gobiernos municipales juegan un papel fundamental en el desarrollo local, ya que son los encargados de impulsar planes, programas y proyectos viables y coherentes con la realidad social, política, económica, cultural y ambiental del territorio que administran.

En este sentido la alcaldía municipal de Lolotique en el departamento de San Miguel tiene como propósito satisfacer las necesidades que la población del municipio demanda. Para alcanzar este objetivo es necesario contar con un plan estratégico que sirva de guía para conocer y analizar la situación, identificar y priorizar las necesidades y proponer formas de satisfacer esas necesidades y solucionar problemas.

Por esta razón, la presente investigación se enfoca en el diseño y propuesta de un plan estratégico que permita mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica.

Con la elaboración del plan se pretende beneficiar a los sectores siguientes:

-Alcaldía Municipal: Proporcionándole una herramienta que ayude a mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos, lo cual permitirá la óptima utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, además de fortalecer la imagen de la institución ante la población al satisfacer sus necesidades en forma oportuna y eficiente.

-La Población del Municipio: Ofreciéndole un espacio de participación en la elaboración del plan, al consultarle sobre sus necesidades y problemas, y de esta manera obtener una solución viable y coherente de parte de la municipalidad.

-Instituciones Cooperantes: Les permitirá conocer de manera confiable y transparente la información sobre la utilización de los recursos que aportan.

-La Universidad: Proporcionándole un documento para enriquecer el material bibliográfico, además de servir de insumo para futuras investigaciones sobre el tema en cuestión.

-Población en General: Aportándole un documento de consulta a los interesados en conocer el tema de investigación.

1.4 Delimitación de la Investigación.

Luego de haber descrito la problemática de estudio, la investigación se ha delimitado en los aspectos siguientes:

1.4.1 Delimitación de Tiempo.

La Investigación se llevará a cabo en el periodo comprendido entre los meses de Junio a Noviembre de 2013. Durante este tiempo se tiene previsto alcanzar los objetivos planteados al inicio del proceso de investigación.

1.4.2 Delimitación Territorial o Espacial.

La investigación será desarrollada en el casco urbano y la zona rural que comprende el territorio del municipio de Lolotique, departamento de San Miguel.

1.4.3 Delimitación Teórica.

La información será obtenida de entrevistas, cuestionarios, datos bibliográficos, revistas, tesis relacionadas con el tema y demás fuentes requeridas para la obtención de la información relevante en cuanto al tema.

1.4.4 Delimitación de Recursos.

1.4.4.1 Humanos.

- Equipo encargado de la investigación.
- Docente Director
- Asesor Metodológico.
- Alcalde Municipal de Lolotique.
- Concejo Municipal de Lolotique.
- Encargado de la UACI.

1.4.4.2 Materiales:

No se cuenta con los materiales apropiados para el óptimo desarrollo de la investigación tales como un espacio físico adecuado, y recursos audiovisuales, escasez de información histórica, dificultad en la obtención de información por razones de confidencialidad.

1.4.4.3 Económicos:

El grupo de trabajo no cuenta con los recursos económicos en la cantidad necesaria que demanda el desarrollo de la investigación.

1.5 Objetivos de la Investigación.

1.5.1 Objetivo General:

“Elaborar un plan estratégico que permita mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica en la Alcaldía Municipal de Lolotique, Departamento de San Miguel”.

1.5.2 Objetivos Específicos:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica para determinar su grado de eficiencia.
- Identificar las necesidades de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica con la finalidad de priorizar las necesidades de los habitantes del Municipio de Lolotique.
- Proponer un plan estratégico que sirva como herramienta para mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica.

1.6 Hipótesis de la Investigación.

1.6.1 Hipótesis General.

- La elaboración de un plan estratégico contribuirá a mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica.

1.6.2 Hipótesis Específica.

- Un diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica establecerá el grado de eficiencia en que se ejecuta.
- La identificación precisa de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica permitirá priorizar las necesidades de los habitantes del Municipio de Lolotique.
- La propuesta de un plan estratégico servirá como herramienta para mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica.

CAPITULO II MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACION.

2.1 Marco Histórico.

Lolotique es un municipio que está localizado en la parte noroeste del departamento de San Miguel, siendo sus vecinos, al norte, Sessori; al este Chapeltique y Moncagua; al sur, Nueva Guadalupe; y al oeste, San Buenaventura. Jurisdiccionalmente comprende 9 cantones y 26 caseríos, que en conjunto totalizan un área de 94.45 km², y una población de 14,916 habitantes, según el censo poblacional del año 2007.⁶

LOLOTIQUE: En potón significa "cerro de los chumpipes", pues proviene de chumpipe, huaxolote, pavo común, y *tique*, cerro, localidad, En antiguas crónicas aparece escrito el nombre de esta población, así, Lolotique en cuyo caso su etimología es "Cerro de los Temblores", pues en idioma potón el vocablo *lolo* designa el movimiento telúrico.

Historia Colonial.

En 1550 la población de Lolotique ascendía a unos 250 habitantes. Dos siglos más tarde, en un informe del alcalde mayor de San Salvador don Manuel de Gálvez Corral, año de 1740, figura San Francisco Lolotique con sólo 9 indios tributarios o jefes de familia, es decir con unos 45 vecinos. Según el arzobispo don Pedro Cortés y Larraz, en 1770 pertenecía al curato de Usulután. En 1786 ingresó en el partido de San Miguel.

Historia Federal.

Al crearse el departamento de San Miguel el 12 de junio de 1824 el municipio de Lolotique quedó incorporado en él. Por Ley del 5 de marzo de 1827 entró a formar parte del distrito de Chinameca. El 24 de junio de 1828, el general don Francisco Morazán ocupó esta población con tropas hondureñas y nicaragüenses, en vísperas de la renombrada batalla de Gualcho.

⁶ <http://baneste.blogspot.com/2012/10/breve-resena-historica-del-municipio-de.html> 03/08/2013

Título de Villa.

Durante la administración del general Salvador Castañeda Castro, a solicitud de la municipalidad del pueblo de Lolotique, la Asamblea Nacional Legislativa otorgó a esta población el título de villa por decreto de 29 de octubre de 1948. Por Decreto Legislativo N° 463 de fecha 22 de octubre de 1998, publicado en el Diario Oficial N° 215 de fecha 18 de noviembre del mismo año, se le otorgó a la villa de Lolotique el título de ciudad. La joven villa sufrió algunos daños materiales con ocasión del pavoroso terremoto del 6 de mayo de 1951.

Sucesos Posteriores.

En 11 de julio de 1845 el general don Francisco Ferrera pidió, en nombre del Gobierno de Honduras y a título de indemnización por la agresión de fuerzas salvadoreñas a dicho país, toda la región ultra-lempina oriental y el departamento de Chalatenango, suscribiendo tal documento en Lolotique. Contestando tales pretensiones, fuerzas cuzcatlecas al mando del general don Nicolás Angulo se situaron en dicha población el 9 de agosto siguiente. Lolotique, como pueblo del distrito de Chinameca, perteneció al departamento de Usulután desde el 22 de junio de 1865 hasta el 14 de julio de 1875, y a partir de esta última fecha quedó definitivamente incorporado en el departamento de San Miguel. En 1890 tenía 1,897 habitantes. Por Decreto Legislativo de 15 de febrero de 1911, se anexó a Lolotique la hacienda de La Caridad o El Jícaro, que se desmembró del municipio de Jucuapa. A Lolotique se incorporó, por Decreto Legislativo de 26 de septiembre de 1946, el cantón San Francisco, que se segregó de la jurisdicción de Chapeltique⁷

⁷(<http://www.fisd.l.gob.sv/servicios/en-linea/ciudadano/conoce-tu-municipio/san-miguel/864-816> 20/03/2013)

Ubicación Geográfica.

Figura N° 1

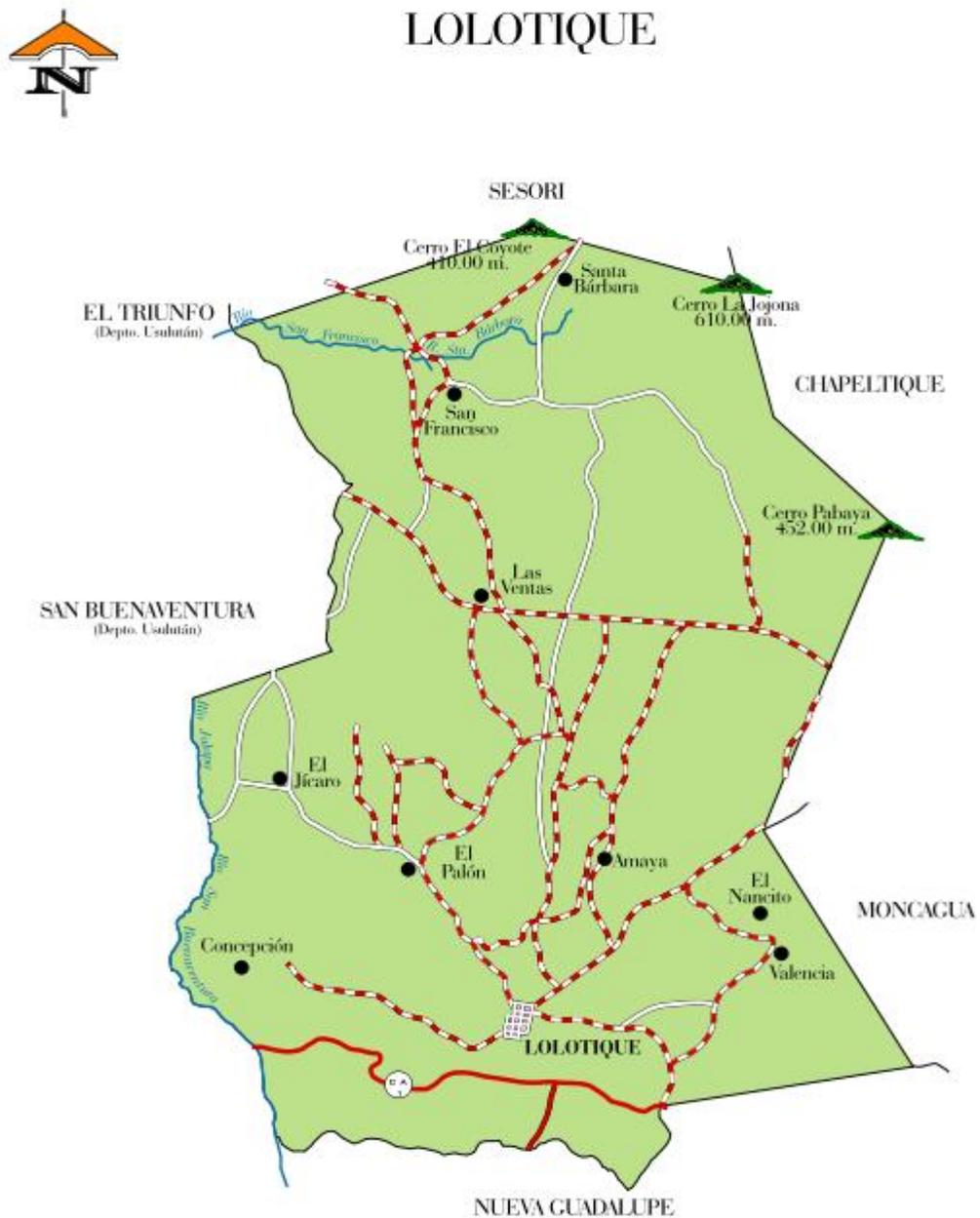
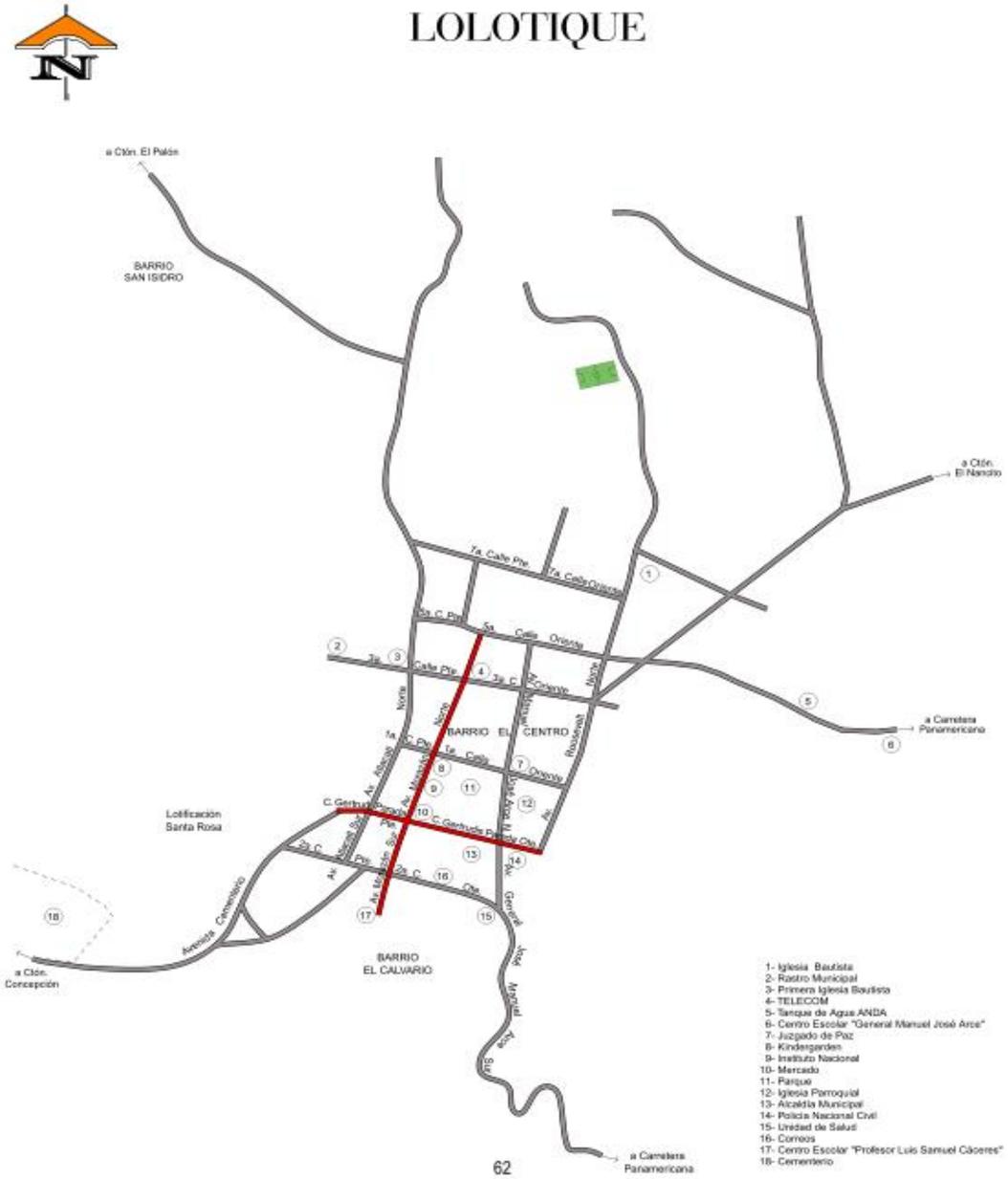


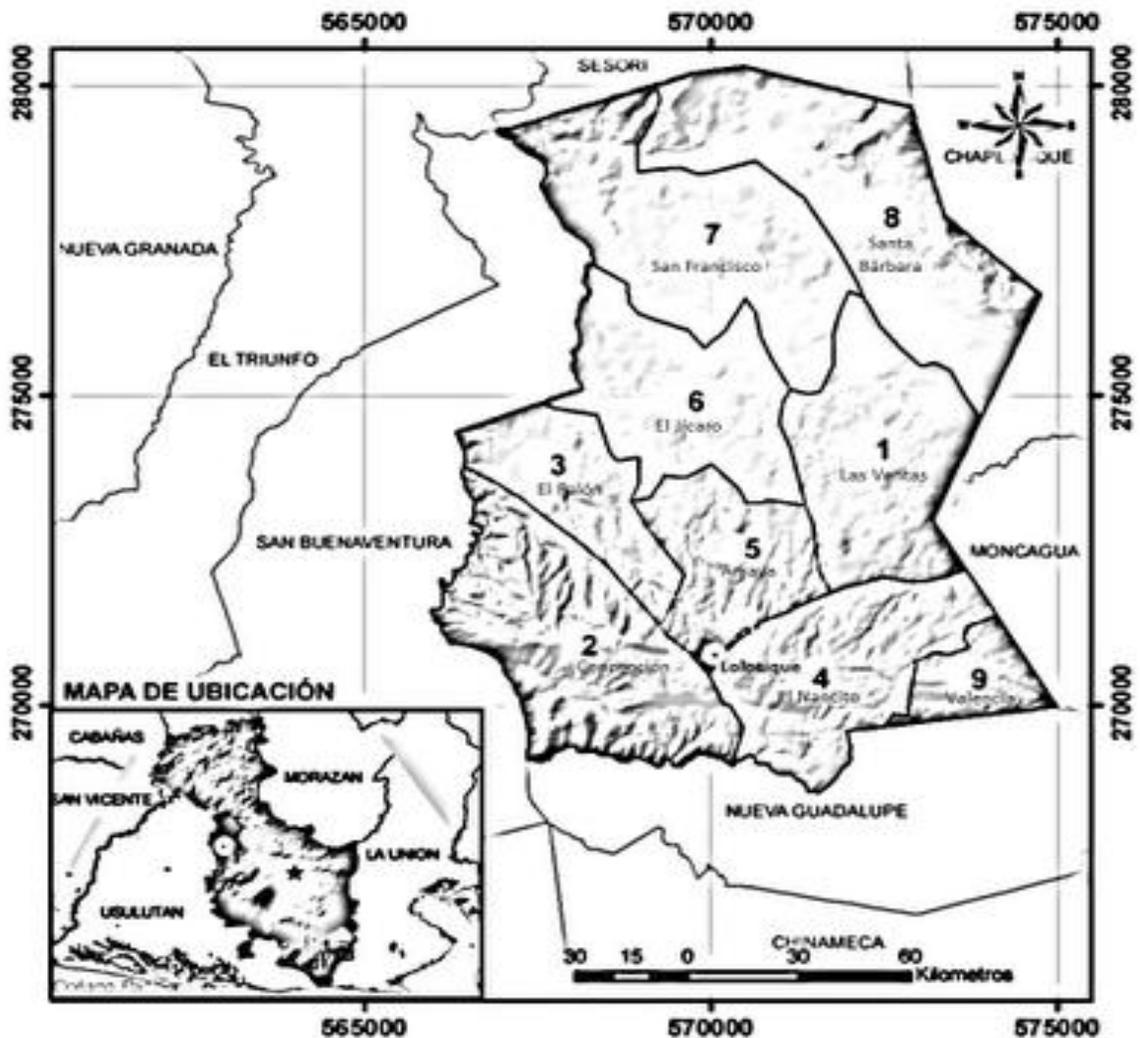
Figura N° 2



El Municipio de Lolotique, Departamento de San Miguel. Se encuentra ubicado entre las coordenadas geográficas siguientes: 13°38'35" LN (extremo septentrional); 13°32'12" LN (extremo meridional); 88°18'28" LWG (extremo oriental) y 88°23'27" LWG (extremo occidental).

División política y administrativa.

Figura N° 3⁸



⁸ <http://baneste.blogspot.com/2012/10/breve-resena-historica-del-municipio-de.html> 03/08/2013

Para su administración, el municipio se divide en 4 barrios, 9 cantones y 25 caseríos.

Barrio San Isidro, Barrio el Centro, Barrio San Antonio Y Barrio el Calvario.

CANTONES	CASERIOS
1. Las Ventas	Las Ventas
2. Concepción	Concepción Potrerillos
3. El Palón	El Palón El Chirrión Las Anonas
4. El Nancito	El Nancito Santa Catarina El Cerro Verde
5. Amaya	Amaya Las Lajas El Conacastillo El Jojobo El Guachipilín El Mogote El Corralito
6. El Jicaro	El Jícaro El Berrinchito
7. San Francisco	San Francisco San Rafael de Labra
8. Santa Bárbara	Santa Bárbara La Palestina El Portillo El Tempisque
9. Valencia	Valencia

Dimensiones.

El área del municipio es de 94.5 kilómetros cuadrados y representa el 5.0 por ciento con relación al área total del departamento.

- ✓ Área Rural: 93.50 Kms cuadrados aproximadamente.
- ✓ Área Urbana: 0.95 Kms cuadrados aproximadamente

Cerros Principales.

- a) Cerro El Coyote, ubicado en el cantón San Francisco.
- b) Cerro La Pabaya, ubicado en el cantón Santa Bárbara.
- c) Cerro Lolotique, ubicado en el cantón Concepción.
- d) Cerro El Cimarrón, ubicado en el Cantón Concepción.
- e) Cerro La Jojona.
- f) Cerro Verde.
- g) Loma El Infiernillo
- h) Loma El Muerto.
- i) Loma La Toronja.

Recursos Hídricos del Municipio de Lolotique.

Riegan el municipio los ríos: San Francisco, Santa Bárbara y Jalapa; las quebradas: Presilla, El Nacimiento, Maculy, El Candungo, De Las Carretas, El Velorio, Las Ventas o Las Lajas, El Ojushte, El Llano, Agua Escondida, Honda o Quebradona, El Jicarito, El Zapote, Las Agüitas, El Palón, Las Lajas, El Sesenta, San Luis, La Bóveda y El Jocote.

Industria Y Comercio.

Los productos agrícolas más cultivados en el municipio son: granos básicos, café, hortalizas y frutas; en el rubro pecuario existe la crianza de ganado bovino y porcino; como también la avicultura. La principal industria del municipio lo constituye la elaboración de productos lácteos, dulce de panela, telecomunicaciones, correos, Juzgado de Paz, mercado, unidad de salud, centros educativos y transporte⁹.

2.2 Marco Normativo.

Entre las leyes y códigos que tienen relación con el presente estudio se mencionan los siguientes:

⁹ Monografía de San Miguel Centro Nacional de Registros San Salvador, El Salvador, C.A.

2.2.1 Constitución de la República de El Salvador.

Art. 202 Para el gobierno local, los departamentos se dividen en municipios, que estarán regidos por concejos formados de un alcalde, un síndico y dos o más regidores cuyo número será proporcional a la población.

Los miembros de los concejos municipales deberán ser mayores de veintiún años y originarios o vecinos del municipio; serán elegidos para un período de tres años, podrán ser reelegidos y sus demás requisitos serán determinados por la ley.

Art. 203 Los municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo, y se registrarán por un código municipal, que sentará los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas.

Los municipios estarán obligados a colaborar con otras instituciones públicas en los planes de desarrollo nacional o regional.¹⁰

Art. 206 Los planes de desarrollo local deberán ser aprobados por el concejo municipal respectivo; y las instituciones del estado deberán colaborar con la municipalidad en el desarrollo de los mismos.

Art. 207 Los fondos municipales no se podrán centralizar en el fondo general del estado, ni emplearse sino en servicios y para provecho de los municipios.

Las municipalidades podrán asociarse o concertar entre ellas convenios cooperativos a fin de colaborar en la realización de obras o servicios que sean de interés común para dos o más municipios.

Para garantizar el desarrollo y la autonomía económica de los municipios, se creará un fondo para el desarrollo económico y social de los mismos. Una ley establecerá el monto de ese fondo y los mecanismos para su uso.

Los concejos municipales administrarán el patrimonio de sus municipios y rendirán cuenta circunstanciada y documentada de su administración a la corte de cuentas de la república.¹¹

¹⁰ Constitución de la República de El Salvador. Art. 202 a 203 año 2013

¹¹ Opcit. Art. 206 a 207

2.2.2 Código Municipal.

Según el Art. 2 El Municipio constituye la Unidad Política Administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual como parte instrumental del Municipio está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente.

El Municipio tiene personalidad jurídica, con jurisdicción territorial determinada y su representación la ejercerán los órganos determinados en esta ley. El núcleo urbano principal del municipio será la sede del Gobierno Municipal.

Según el Art. 3 La autonomía del Municipio se extiende a:

1. La creación, modificación y supresión de tasas por servicios y contribuciones públicas, para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca;
2. El Decreto de su presupuesto de ingresos y egresos;
3. La libre gestión en las materias de su competencia;
4. El nombramiento y remoción de los funcionarios y empleados de sus dependencias, de conformidad al Título VII de este Código;
5. El decreto de ordenanzas y reglamentos locales;
6. La elaboración de sus tarifas de impuestos y reformas a las mismas para proponerlas como ley a la Asamblea Legislativa.

Según el Art. 4 Compete a los Municipios:

Según numeral 1, la elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo urbanos y rurales de la localidad;

Según numeral 8, la promoción de la participación ciudadana, responsable en la solución de los problemas locales en el fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática de la

población;

Según numeral 25, Planificación, ejecución y mantenimiento de todo género de obras públicas necesarias al municipio;

Según numeral 26, La promoción y financiamiento de programas de viviendas o renovación urbana.

Para la realización de estos programas, la Municipalidad podrá conceder préstamos a los particulares en forma directa o por medio de entidades descentralizadas, dentro de los programas de vivienda o renovación urbana.¹²

Según el Art. 30: Son facultades del Concejo:

5. Aprobar los planes de desarrollo urbano y rural.
6. Aprobar el plan y los programas de trabajo de la gestión Municipal.
7. Elaborar y aprobar el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Municipio
8. Aprobar los contratos administrativos y de interés local cuya celebración convenga al Municipio.
9. Adjudicar las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios de conformidad a la ley correspondiente.
14. Velar por la buena marcha del gobierno, administración y servicios municipales.
22. Acordar la contratación de préstamos para obras y proyectos de interés local.
23. Conceder la personalidad jurídica a las asociaciones comunales.

Según el Art. 31: Son obligaciones del Concejo

3. Elaborar y controlar la ejecución del plan y programas de desarrollo local.
4. Realizar la administración municipal con transparencia, austeridad, eficiencia y eficacia.
5. Construir las obras necesarias para el mejoramiento y progreso de la comunidad y la prestación de servicios públicos locales en forma eficiente y económica.

¹² Código Municipal. Art. 2 a 4, año 2013

9. Mantener informada a la comunidad de la marcha de las actividades municipales e interesarla en la solución de sus problemas.¹³

Mecanismos de participación ciudadana y transparencia regidos en el Código Municipal.

El Código Municipal de El Salvador, contempla un apartado de Participación Ciudadana, en el Título IX, en sus Capítulos I y II.

Art. 115 Es obligación de los gobiernos municipales promover la participación ciudadana, para informar públicamente de la gestión municipal, tratar asuntos que los vecinos hubieren solicitado y los que el mismo Concejo considere conveniente.

Art. 116 Son mecanismos de participación ciudadana los siguientes:

- a) Sesiones Públicas del Consejo.
- b) Cabildo Abierto.
- c) Consulta Popular.
- d) Consulta Vecinal Sectorial.
- e) Plan de Inversión Participativo.
- f) Comités de Desarrollo Local.
- g) Consejos de Seguridad Ciudadana.
- h) Presupuesto de Inversión Participativa.
- i) Otros que el Consejo Municipal estime conveniente.

El Secretario Municipal levantará acta de todo lo actuado, cualquiera que sea el mecanismo de participación que se haya utilizado.¹⁴

EL artículo 118 establece los mecanismos relacionados a las acciones comunales;

“Los habitantes de las comunidades en los barrios, colonias, cantones y caseríos, podrán constituir asociaciones comunales para participar organizadamente en el estudio, análisis de la

¹³ Código Municipal. Art. 30 a 31, año 2013

¹⁴ Opcit. Art. 115 a 116

realidad social y de los problemas y necesidades de la comunidad, así como en la elaboración e impulso de soluciones y proyectos de beneficio para la misma. Las asociaciones podrán participar en el campo social, económico, cultural, religioso, cívico, educativo y en cualquiera otra que fuere legal y provechoso a la comunidad”.¹⁵

La responsabilidad de fomentar la participación ciudadana de acuerdo al Código recae principalmente en las mismas Municipalidades, tal como lo señala el artículo 123: “Los Municipios deberán propiciar la incorporación de los ciudadanos en las asociaciones comunales y su participación organizada a través de las mismas. De igual manera a través de las asociaciones deberá propiciar al apoyo y participación en los programas estatales y Municipales de beneficio general o comunal.”¹⁶

Art. 125-A. Se entenderá por transparencia en la gestión municipal a las políticas y mecanismos que permiten el acceso público a la información sobre la administración municipal.

Art. 125-B. Todos los ciudadanos domiciliados en el municipio tienen derecho a:

- a) Solicitar información por escrito a los Consejos Municipales y a recibir respuesta de manera clara y oportuna.
- b) Ser informados de las decisiones gubernamentales que afecten al desarrollo local.
- c) Conocer el funcionamiento del Gobierno Municipal y del manejo de su administración.
- d) Ser tomados en cuenta por las autoridades municipales en la aplicación de las políticas públicas locales.
- e) Recibir informe anual de rendición de cuentas y ejercer contraloría a través del comité respectivo, en la ejecución de obras de infraestructura.¹⁷

¹⁵ Código Municipal. Art. 118. Año 2013

¹⁶ Opcit. Art. 123

¹⁷ Opcit. Art. 125A a 125B

2.2.3 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).

Licitación y Concurso Público:

Art. 59: La licitación pública es el procedimiento por cuyo medio se promueve competencia, invitando públicamente a todas las personas naturales o jurídicas interesadas en proporcionar obras, bienes y servicios que no fueren los de consultoría.

Art. 60: El concurso público es el procedimiento en el que se promueve competencia, invitando públicamente a todas las personas naturales o jurídicas interesadas en la presentación del servicio de consultoría.

Art. 61: El titular de la institución podrá suspender por acuerdo razonado la licitación o el concurso, dejarla sin efecto o prorrogar el plazo de la misma sin responsabilidad para la institución contratante, sea por caso fortuito, fuerza mayor o por razones de interés público. La institución emitirá una resolución razonada de tal decisión, la que notificará oportunamente a los ofertantes.

El funcionario que contraviniere lo dispuesto en el inciso anterior, responderá personalmente por los daños y perjuicios en que haga incurrir a la institución y a los ofertantes.

Art. 62: Cuando un ofertante representare legalmente a uno o más fabricantes y ofreciere productos de cada uno de ellos, las ofertas deberán presentarse acompañadas de los documentos que acrediten la representación y de los certificados de garantía de fábrica de cada uno de los productos y las garantías de mantenimiento de ofertas para cada uno¹⁸.

Libre Gestión.

Art. 68: La libre gestión es el procedimiento por el que las instituciones adquieren bienes o servicios relativos a sus necesidades ordinarias, disponibles al público en almacenes, fábricas o centros comerciales, nacionales o internacionales.

También se aplicará este procedimiento a la contratación de obras y de consultores individuales cuyo valor no exceda de ochenta salarios mínimos urbanos.

¹⁸ Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP) Art. 59 al 62. Año 2013

Art. 69: Se podrá dar anticipos hasta por el 30% del valor total de la obra bien o servicio a contratar y, en respaldo de aquellos, deberá exigirse una garantía de buena inversión de anticipo que respalde el pago anticipado.

La institución contratante podrá verificar el uso correcto del anticipo otorgado y en el caso de verificar o comprobar el mal uso de éste se deberá hacer efectiva la garantía en cuestión.

Art. 70: No podrá adjudicarse la adquisición o contratación al mismo ofertante o contratista cuando el monto acumulado de un mismo bien o servicio asignado por libre gestión, supere el equivalente a ochenta salarios mínimos urbanos, dentro de un período de tres meses calendario¹⁹.

2.2.4 Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal.

Art. 1 Se crea el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), como una entidad autónoma de derecho público, especializado en el campo de la administración municipal y que en el texto de la presente Ley podrá denominarse "EL INSTITUTO" o "ISDEM".

El Instituto tendrá personalidad jurídica y plena capacidad para ejercer derechos, contraer obligaciones e intervenir en juicios; también tendrá patrimonio propio y gozará de autonomía en la administración de sus bienes, operaciones y servicios, lo mismo que en el desempeño de las funciones y actividades que legalmente le corresponden.

Art. 3 El Instituto tendrá como objetivo básico proporcionar asistencia técnica, administrativa, financiera y de planificación, con la finalidad de capacitar a las Municipalidades para el mejor cumplimiento de sus funciones y atribuciones.

Art. 5 El ISDEM podrá prestar a las Municipalidades cualquier otro tipo de asistencia que fuere indispensable y conveniente para el buen funcionamiento de éstas.

Art. 9 El Instituto se regirá por planes generales de fomento municipal y planes anuales operativos, aprobados por el Consejo Directivo acorde con los planes de desarrollo nacional.

Los planes del Instituto estarán basados en las características de la economía nacional y en las

¹⁹ Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP) Art. 68 al 70. Año 2013

necesidades que afecten a la mayoría de las Municipalidades.

En general, la política del Instituto deberá coordinarse con la política económica, monetaria, crediticia y con los planes de inversión pública y desarrollo nacional.²⁰

2.2.5 Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.

Art. 1 Créase el Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios de El Salvador, que podrá denominarse "FODES", el cual estará constituido por:

Un aporte anual del Estado igual a siete por ciento de los ingresos corrientes netos del presupuesto del Estado, a partir del ejercicio fiscal del 2005, que deberá consignarse en el mismo en cada ejercicio fiscal, y entregado en forma mensual y de acuerdo a lo establecido en los Artículos. 4 y 4-A de esta Ley. El cual podrá financiarse con:

- a) Los subsidios y aportes que le otorgue el Estado.
- b) Aportes y donaciones.
- c) Préstamos externos e internos.
- d) Bonos u otros ingresos que por cualquier concepto reciba. (2)(3)(4)(7)

Art. 2 El manejo del fondo Municipal a que se refiere el artículo anterior, estará a cargo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, creado por Decreto Legislativo número 616, de fecha 4 de marzo de 1987, publicado en el Diario Oficial N° 52, Tomo 294, del 17 del mismo mes y año. En el texto de la presente Ley, este organismo podrá denominarse "ISDEM".

Art. 4 El Monto a distribuir anualmente a los municipios se asignará proporcionalmente según los siguientes criterios:

Población	50%
Equidad	25%
Pobreza	20%
Extensión territorial	5%

²⁰ Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal Art. 1, 3, 5,9. Año 2013

El fondo a distribuir estará compuesto por el monto destinado para que el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal los transfiera a los municipios y podrá complementarse con los recursos del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local.

De la Asignación total descontar \$1,714,285.71, los cuales se distribuirán de la siguiente forma: \$571,428.57 para el Fondo de Inversión Social del Desarrollo Local, el cual servirá para el sostenimiento de su administración; gastos de funcionamiento, formación de capital, asistencia técnica y capacitación a las municipalidades \$571,428.57 para el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, que le servirán para gastos de funcionamiento, formación de capital, asistencia técnica y capacitación a las Municipalidades. \$571,428.57 para la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador, que utilizará para fortalecer a las Municipalidades, a fin de que estas asuman su rol a nivel departamental y nacional como representantes directos de los intereses locales, promover el fortalecimiento Municipal y el proceso de desarrollo local, potenciar los mecanismos de participación ciudadana, procurar un marco legal que permita a las Municipalidades, ejercer y financiar sus competencias, asistir jurídicamente en casos tipo, que garanticen el desarrollo y la autonomía de los Municipios.

Art. 5 Los recursos provenientes de este Fondo Municipal, deberán aplicarse prioritariamente en servicios y obras de infraestructura en las áreas urbanas y rural, y en proyectos dirigidos a incentivar las actividades económicas, sociales, culturales, deportivas y turísticas del municipio.

Los fondos que se transfieren a las municipalidades de conformidad a lo establecido en la presente ley, no podrán comprometerse o servir de garantía para obligaciones que los Consejos Municipales pretendan adquirir.

Los recursos provenientes del Fondo Municipal podrán invertirse entre otros, a la adquisición de vehículos para el servicio de recolección y transporte de basura, maquinaria, equipo y mobiliario y su mantenimiento para el buen funcionamiento; instalación, mantenimiento y tratamiento de aguas negras, construcción de servicios sanitarios, baños y lavaderos públicos, obras de infraestructura relacionada con tiangues, rastros o mataderos, cementerios, puentes,

carreteras y caminos vecinales o calles urbanas y la reparación de éstas. Industrialización de basuras o sedimento de aguas negras, construcción y equipamiento de escuelas, centros comunales, bibliotecas, teatros, guarderías, parques, instalaciones deportivas, recreativas, turísticas y campos permanentes de diversiones; así como también para ferias, fiestas patronales, adquisición de inmuebles destinados a las obras descritas; y al pago de las deudas institucionales contraídas por la municipalidad y por servicios prestados por empresas estatales o particulares; incluyéndose del desarrollo de infraestructura, mobiliario y funcionamiento relacionados con servicios públicos de educación, salud y saneamiento ambiental, así como también para el fomento y estímulo a las actividades productivas de beneficio comunitario y programas de prevención a la violencia.

Los Municipios que inviertan parte del recurso proveniente de este fondo para celebrar sus fiestas patronales, deberán mantener un uso racional de acuerdo a la realidad local.²¹

2.2.6 Ley de Desarrollo de la Comunidad

Art. 3. Declárese como objetivos de los programas del desarrollo de las comunidades:

- a) Contribuir a la política de desarrollo tendiente a superar y eliminar las causas de marginalidad en el nivel de comunidades locales;
- b) Participar en el proceso de desarrollo para el logro de mejores condiciones de vida de las comunidades;
- c) Formar organizaciones comunitarias y coordinar sus actividades como medios efectivos de participación en la planificación y ejecución de los planes de desarrollos locales y regionales;
- d) Estimular la capacidad creadora de las comunidades frente a las situaciones de subdesarrollo, fomentando entre ellas la ayuda mutua y el esfuerzo propio, con la participación de los organismos del Estado, municipios y entidades privadas;
- e) Asegurar el mejor aprovechamiento de los recursos institucionales mediante mecanismos adecuados y evitar su dispersión y sub-utilización;
- f) Capacitar a las personas y a grupos comunitarios para generar su propio desarrollo.

²¹ Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios. Art. 1, 2,4 y 5. Año 2013

Art. 4. Los programas para el desarrollo de la comunidad se llevarán a la práctica con la aplicación adecuada de métodos y técnicas de diversa naturaleza, y medios para alcanzarlos son:

- a) La participación de las personas en el análisis y solución de los problemas y necesidades locales con el esfuerzo mancomunado de sus recursos y potencialidades;
- b) La formación de organizaciones comunitarias a nivel local y regional, eminentemente funcionales dentro de un sistema debidamente estructurado;
- c) La acción de las entidades estatales y privadas canalizadas por vías de cooperación, apoyo mutuo, complementación y coordinación, evitando la duplicación de esfuerzos y facilitando el mejor uso de los recursos disponibles;
- d) La acción de los órganos del gobierno local;
- e) El equipamiento necesario para atender las necesidades básicas del lugar mediante aportes del esfuerzo comunal;
- f) El incremento de los proyectos que generen mayores ocupaciones y empleos, inicien y perfeccionen la administración de empresas pequeñas y superen los atrasos en la tecnología para el trabajo y la producción;
- h) La estructuración orgánica y funcional de las unidades administrativas y técnicas necesarias para ejecutar los planes y programas de desarrollo de la comunidad.²²

2.2.7 Ley Corte de Cuentas.

Sistema Nacional de Control y Auditoría de la Gestión Pública.

Art. 26: Cada entidad y organismo del sector público establecerá su propio Sistema de Control Interno Financiero y Administrativo, previo, concurrente y posterior, para tener y proveer seguridad razonable:

- 1) En el cumplimiento de sus objetivos con eficiencia, efectividad, y economía;
- 2) En la transparencia de la gestión;

²² Ley de Desarrollo de la Comunidad Art. 3 y 4. Año 2013

- 3) En la confiabilidad de la información;
- 4) En la observancia de las normas aplicables.

Art. 29: En las entidades y organismos del sector público, el control posterior interno y externo se efectuará mediante la auditoría Gubernamental.

Art. 30: La auditoría Gubernamental podrá examinar y evaluar en las entidades y organismos del sector público:

- 1) Las transacciones, registros, informes y estados financieros;
- 2) La legalidad de las transacciones y el cumplimiento de otras disposiciones;
- 3) El control interno financiero;
- 4) La planificación, organización, ejecución y control interno administrativo;
- 5) La eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos humanos, ambientales, materiales, financieros y tecnológicos;
- 6) Los resultados de las operaciones y el cumplimiento de objetivos y metas.²³

2.2.8 Código de Trabajo.

Art. 1: El presente código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores.²⁴

2.2.9 Ley de Urbanismo y Construcción.

Art. 1: La elaboración, aprobación y ejecución de planes de Desarrollo Urbano y Rural de la localidad, corresponde al respectivo Municipio los que deberán enmarcarse dentro de los planes de Desarrollo Regional o Nacional de Vivienda y Desarrollo, en defecto de los planes de Desarrollo Local, tendrán aplicación las disposiciones de carácter general y los planes a que se refiere el inciso primero de éste artículo.

²³ Ley Corte de Cuentas. Art. 26,29 y 30. Año 2013

²⁴ Código de Trabajo. Art. 1. Año 2013

Cuando los Municipios no cuenten con sus propios planes de desarrollo local y ordenanzas Municipales respectivas, todo particular, entidad oficial o autónoma, deberá solicitar la aprobación correspondiente al vice-ministerio de vivienda y desarrollo urbano, antes que a cualquier otra oficina, para ejecutar todo tipo de proyecto a que se refiere este artículo.²⁵

2.3 Marco Teórico.

2.3.1 Diagnóstico de la Gestión Municipal.

La gestión municipal.

La gestión municipal, se entiende como el conjunto de acciones orientadas hacia la consecución de los objetivos, que se desarrollan en las diversas actividades propias de la administración del municipio por parte del Concejo Municipal, de acuerdo con la declaración de misión orientada a garantizar a los habitantes, la satisfacción de sus demandas de bienes y servicios, en las áreas de su competencia lo cual debe hacerse con estándares de calidad, promoviendo así, procesos de participación ciudadana; generando y administrando recursos financieros con eficiencia y transparencia.²⁶

La gestión municipal tiene como objeto, ejercer la administración del municipio, que implica movilizar recursos, planificar acciones y evaluar procesos y resultados. En consecuencia, el Concejo Municipal es responsable de identificar las necesidades e interpretar el sentir de la comunidad, para ejecutar acciones, actividades y servicios que satisfagan las necesidades existentes, del ámbito local para lo cual aprueba planes, programas y proyectos que contribuyan al desarrollo económico y social de los habitantes de la comunidad.

²⁵ Ley de Urbanismo y Construcción. Art. 1. Año 2013

²⁶ El concepto de Gestión Municipal es construido a partir de los aportes de A. Bogio en Desarrollo Local y Fortalecimiento Municipal en Honduras, Exposición para el CENET (1998); Nelsón Parrafuente en los Servicios en la Sociedad; Adexus; Argentina; 2003; y Serafín Antunéz en Gestión Institucional; Universidad de Barcelona España; 2005.

Evaluación de la gestión.

La evaluación de la Gestión Municipal alcanza relevancia para los ciudadanos, quienes buscan información acerca del uso de sus impuestos, y de la efectividad de la administración municipal. La evaluación de la gestión permite conocer el nivel de aceptación o desaprobación de los habitantes en relación con las buenas prácticas o el buen gobierno. La evaluación sirve para medir o valorar la calidad del servicio y de las obras que realiza el gobierno municipal; para identificar las necesidades y expectativas de la sociedad; así también, para que el gobierno municipal pueda reorientar las acciones que contribuyan al bien común de los gobernados, desde la perspectiva de A. Rodríguez.²⁷

El diagnóstico de la gestión local tiene el objetivo de lograr un acercamiento lo más objetivo posible a la realidad en la que se desarrollan las actividades propias de la administración municipal con base en una participación interactiva y compartida. Este diagnóstico se constituye en la fuente para la provisión de insumos que permitirá establecer el grado de eficiencia en que se desarrollan los procesos al interior de la municipalidad.

Mediante el diagnóstico podemos conocer de forma objetiva la realidad acerca de cómo se están desarrollando las actividades propias de la gestión municipal. La visión subjetiva de la realidad que pueden tener las autoridades podría ser muy distinta a la visión subjetiva de los y las ciudadanas.

Para poder desprenderse del carácter subjetivo de observar la realidad, se debe acudir a la investigación de los fenómenos sociales a través de procedimientos que contribuyan a conocerla científicamente. Esto permite darle un carácter imparcial a la visión que pueden tener autoridades, ciudadanas o ciudadanos, sectores sociales y políticos del municipio, y a la vez implementar los cambios necesarios que permitan enfrentar de forma eficiente las necesidades y problemas que aquejan al territorio.

Entre los problemas más frecuentes que presentan las administraciones locales tenemos:

²⁷ Rodríguez, Alfredo; Evaluación de la Gestión Municipal por indicadores; SUR, Centro de Estudios Sociales y Educación; Marzo 1998.

Ausencia de planificación en las entidades locales.

Se puede apreciar que en la mayoría de entidades locales no existe una cultura de definición de objetivos a nivel político ni técnico. Los Equipos de Gobierno tienen unos objetivos que en muchas ocasiones solamente son conocidos por sus integrantes sin que se plasmen en ningún documento. También se aprecia, en ocasiones, un insuficiente impulso o motivación de los responsables políticos para modernizar la gestión, ya que están situados más en el día a día o corto plazo.

Las Entidades Locales no suelen tener definido su plan estratégico. Falta por tanto la planificación estratégica. Ello produce una falta de continuidad y coherencia en las políticas de desarrollo local o ausencia de las mismas.

Falta de adaptación de las municipalidades a las nuevas demandas sociales.

Las nuevas demandas sociales son una realidad cotidiana. De ahí que la Administración local no puede seguir siendo algo estático sino debe ser una organización que debe escuchar la voz de sus clientes, en este caso los ciudadanos, para poder satisfacer las necesidades de sus usuarios. Se produce una exigencia ciudadana; el ciudadano aprende a valorar la calidad y a exigir.

La mayoría de municipalidades actualmente no están en condiciones, de lograr un incremento progresivo en la eficiencia para la mejora de los servicios que se ofrecen a la población, debido principalmente a la aplicación de modelos de administración inadecuados para tal fin.

Gestión de recursos humano.

Los recursos humanos constituyen un factor clave en la gestión municipal, es por ello que es necesario adaptar los recursos humanos a la evolución del entorno social que está en continua transformación y que demanda un nuevo rol a las municipalidades en promoción del desarrollo económico y del empleo, desarrollo social, transparencia e información, servicios municipales de calidad, entre otros.

Esta capacidad de gestión se reflejará en un eficiente servicio al ciudadano, así como garantizar la eficacia en la ejecución de los escasos recursos en el desarrollo económico y social de la localidad. Debe considerarse que los recursos humanos municipales debidamente calificado y capacitado, constituyen un elemento indispensable para una gestión eficiente.

2.3.2 Identificación de Necesidades.

La fase de identificación en el ciclo de un proyecto de desarrollo local comprende un proceso analítico del contexto territorial, en el cual se pretende que se desarrolle el o los proyectos. El objetivo de esta fase es el de recolectar información necesaria para poder tomar decisiones iniciales sobre una intervención que tenga efectos en el impulso del desarrollo local.

En la medida en que se realice un análisis adecuado de la situación territorial existente se abrirán las puertas para garantizar que el proyecto responda a las necesidades de los grupos de interés con los cuales se trabajará, pero al mismo tiempo se podrá ir construyendo en un proyecto la posibilidad de que el mismo se constituya en un factor que aporte en el fortalecimiento o en la creación de condiciones para el crecimiento económico, el progreso social y la mejora institucional a nivel local.

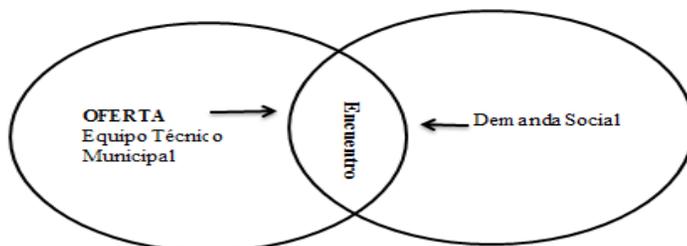
En la identificación deben participar todas las personas, organizaciones, grupos, etc, que conforman la población implicada en el proyecto. Lo más importante es poner los medios necesarios para que participen todas y todos de forma activa.

En esta fase se tienen dos procesos secuenciales:

Primero: Trabajo del equipo técnico, que a partir de sus criterios, experiencia acumulada e información básica sobre el territorio y área de posible intervención identifica problemas existentes, actores o grupos de interés que se verán involucrados y afectados, así como las necesidades que se perciba que existen.

Segundo: Trabajo de campo para alimentar información proveniente de los grupos de interés, es decir, incorporar un enfoque participativo que permita que el inicio y posterior proceso de elaboración del proyecto este fortalecido por las ideas y los conocimientos de los grupos de actores locales.

Estos dos procesos implican un enfoque de encuentro entre oferta y demanda que se retroalimenta y complementa, en la medida en que este encuentro implica un diálogo entre racionalidades técnicas y prácticas diferentes pero que apuntan a intervenir en un contexto territorial específico.



Durante la fase de identificación se deben realizar determinadas actividades que se traducen en productos importantes:

- a) Delimitación del área y sector de intervención
- b) Análisis de Grupos de Interés
- c) Identificación y jerarquización de problemas así como necesidades
- d) Estrategias de intervención/Finalidad esperada de la intervención
- e) Análisis de Prefactibilidad que incluye análisis de riesgos, incertidumbres y previsión financiera

La Participación

En esta fase se precisa considerar de manera clara el tipo de participación, que además se espera que sea constante en el diseño y en la ejecución misma de los proyectos. En este caso el tipo de participación adecuada es la participación interactiva, cuyo aspecto central es lograr transparentar la información relacionada al proyecto y al contexto territorial. Este tipo de participación implica análisis conjuntos entre actores o grupos y equipo técnico, además debe buscar fortalecer espacios para toma de decisiones. En este tipo de proceso participativo, se

debe tener siempre presente el lograr un flujo de información horizontal entre equipo técnico y grupos de interés o actores sociales.

Como puede verse la participación es vital para cualquier proyecto de desarrollo local, pero la misma debe ser considerada desde una perspectiva estratégica en la búsqueda de verdaderos impactos positivos. Es decir, no todo debe pasar por procesos de participación, ya que existirán niveles de decisión operativa que no requieren volver al tamiz de la participación extendida.

La participación ciudadana en EL Salvador.

La participación ciudadana es un proceso permanente de organización e involucramiento de la población, en la gestión municipal, a través de mecanismo se instrumentos que les permiten ser parte activa en la toma de decisiones y en el control social con corresponsabilidad, lo que implica actuar de manera asociada con su gobierno local.²⁸

La participación, en el nivel local se ha incrementado en los municipios y ésta debe, no solamente incluir información a la comunidad, participación constructiva o en el diseño y ejecución de proyectos. Lo cierto es que la participación de la ciudadanía debe ser potenciada a través de los mecanismos formales y no formales, que la fomenten en el marco de la democracia local, como enfatiza C.Serrano.²⁹

Mecanismos de participación ciudadana.

El Código Municipal de El Salvador plantea exigencias a las municipalidades, según las reformas hechas a éste y aprobadas en el mes de diciembre del año2005 por la Asamblea Legislativa. Éstas constituyen una herramienta para conducir la población hacia el desarrollo, de manera conjunta entre el gobierno local y la población; permitiendo así garantizar una administración con transparencia en su gestión.

²⁸ Política Municipal de Transparencia Pública y Participación Ciudadana; Proyecto Democracia, Transparencia y Participación Ciudadana en la Asociación de Municipios Los Nonualcos.

²⁹ Serrano, Claudia; Participación Social y Ciudadanía: Chile; 2000

Los mecanismos de participación ciudadana permiten la orientación del municipio, donde el gobierno local cumple con su función de garantizar el bien común a través de espacios y participación ciudadana, la cual permite el involucramiento de la población en la toma de decisiones y el acceso del ciudadano a la información pública.

Los gobiernos municipales están en la obligación de promover la participación ciudadana, para informar públicamente de la gestión municipal, tratar asuntos que los vecinos hubieren solicitado y los que el mismo Concejo considere conveniente.³⁰

El código municipal establece, los siguientes mecanismos de participación:³¹

- a) Sesiones Públicas del Concejo.
- b) Cabildo Abierto.
- c) Consulta Popular.
- d) Consulta Vecinal Sectorial.
- e) Plan de Inversión Participativo.
- f) Comités de Desarrollo Local.
- g) Consejos de Seguridad Ciudadana.
- h) Presupuesto de Inversión Participativa.
- i) Otros que el Concejo Municipal estime conveniente.

La implementación de estos mecanismos busca fomentar la participación de la población en el quehacer del municipio o de un territorio determinado, con el fin de conocer y analizar su situación, identificar y priorizar sus necesidades y problemas, proponer formas de atender esas necesidades y atender esos problemas.

³⁰ Código Municipal de El Salvador. Art. 115. Año 2013

³¹ Opcit. Art. 116.

2.3.3 Plan Estratégico.

Planeación Estratégica.

“Es el proceso de formular e implementar estrategias para avanzar hacia el logro de la misión y las metas estratégicas de la organización y garantizar la ventaja competitiva.”³²

“La planeación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación interna y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.”³³

Importancia de la planeación estratégica.

La planeación estratégica tiene mucha importancia porque prevé el futuro de la empresa imprimiendo la dirección y propósitos correctos para responder a los cambios ambientales e internos.

La planeación estratégica introduce un nuevo conjunto de fuerzas y medios para tomar decisiones en una organización. Según el autor George A. Steiner en su libro “Planeación Estratégica” una de las ventajas es que puede simular el futuro, en papel. En caso de que la simulación no resulte deseada, el ejercicio puede borrarse y comenzarse de nuevo. Las alternativas de simulación son reversibles, a diferencia de las decisiones tomadas en la vida real sin haber considerado cuidadosamente circunstancias futuras.

Beneficios de la planeación estratégica.

La planeación estratégica difiere de los tradicionales esfuerzos de planificación porque provee un modo sistemático y bien concebido para gestionar recursos limitados para atacar temas críticos para la salud y vitalidad económica de un país, a largo plazo, este proceso juega un papel crítico en:

³² (Schermerhorn R. John, “Administration”, Editorial Limusina Wiley, México 2002).

³³ Bibliografía consultada: Fred R. David, “Conceptos de Administración Estratégica”.

- Obtener una imagen integrada de la posición actual de la comunidad y de sus perspectivas futuras.
- Identificar tendencia y direcciones que configuren la comunidad ayudando a establecer un nuevo rumbo.³⁴
- Incentivar a la comunidad a buscar oportunidades y actuar, en lugar de reaccionar al cambio.
- Asignar recursos a los problemas más acuciantes.
- Identificar aquellas acciones, políticas e inversiones que tendrán el mayor impacto positivo en la situación futura de la comunidad.
- Asegurar que las actividades de la comunidad tengan un objetivo a largo plazo y que no se ven afectadas por un cambio de liderazgo político.
- Proveer un mecanismo para la cooperación entre los sectores públicos y privados.

Tipos de planeación.

- **Planeación táctica:** Consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las operaciones actuales de las diversas partes de la organización. Los administradores usan la planeación táctica para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito en algún momento dentro de un año o menos hacia el futuro.
- **La planeación estratégica:** Se relaciona con el período más prolongado que sea válido considerar; la planeación táctica se relaciona con el período más corto que sea necesario considerar. Ambos tipos de planeación son necesarios. Los administradores necesitan programas de planeación táctica y estratégica, para estos programas deben estar altamente relacionados para tener éxito.
- **Planeación Operativa:** Los objetivos, premisas y estrategias de una empresa determinan la búsqueda y la selección del producto o servicio. Después de seleccionar el producto final se determinan las especificaciones y se considera la posibilidad tecnológica de producirlo. El diseño de un sistema de operaciones requiere de

³⁴ Steiner, George A. Planeación Estratégica, tercera Edición. Editorial Continental, México 1987. Págs. 16,21.

decisiones relacionadas con la ubicación de las instalaciones, el proceso a utilizar, la cantidad a producir y la calidad del producto.

Plan estratégico.

Se refiere a la conducta que debe seguir la dirección de una institución, en su intento de alcanzar con éxito sus fines, a pesar de la organización para lo cual debería estar preparada.

El plan determina la forma en que los recursos humanos, materiales y técnicos, deben utilizarse para maximizar las posibilidades de obtener resultados ante la presencia de ciertas dificultades representadas por las variables internas y el entorno de la organización.

Plan estratégico es una guía para la acción y desarrollo de la comuna que debe estar asumido al menos por los directivos. Por lo tanto una fase de vital importancia en el desarrollo del plan estratégico consiste en asegurar su implementación y crear los controles consiguientes que advierta sus desviaciones.

El plan estratégico es un producto que surge a raíz de todos los esfuerzos de planeación de la corporación, de sus habilidades y carencias internas, de los cambios que anticipa en el medio ambiente y de las maniobras contingentes de la competencia. Este plan proporciona la respuesta a tres preguntas estratégicas básicas, para cualquier empresa:³⁵

- ¿Qué se hará y por quién?

Cuando se responde a la primera pregunta, se define la misión donde debe dirigirse la alcaldía.

- ¿Qué objetivos se desean alcanzar?

La segunda pregunta establece las prioridades de la empresa y que los resultados se desean lograr al realizar determinadas actividades.

³⁵ Concepto de Planeación de Empresas, Russell L. Ackoff, Universidad de Pensilvania, Noriega Editores. Págs. 14-15.

- ¿Cómo debe dirigir las actividades la organización para alcanzar los objetivos escogidos?

Con la tercera pregunta se determinan las estrategias, que las organizaciones seguirán para alcanzar los objetivos, considerando los factores internos y externos que influyen en la toma de decisiones.

Proceso de la planeación estratégica.

Para iniciar un proceso de Planeación Estratégica de debe tener bien en claro en que es y en qué consiste. Algunos autores la define como un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr esas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener lo fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzos de planeación debe de hacerse, cuándo y cómo debe de realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados.

El Proceso de Planeación Estratégica es un proceso de cambio dinámico, no un evento, un proceso intuitivo que llega a ser didáctico, se involucra a otros en el proceso y se dibuja un "mapa visual". Un proceso direccional de toma de decisiones/resolución de problemas, que está continuamente enfocado en lo que se quiere lograr.

Se necesita un proceso de planeación estratégica en cualquier momento en que se trabaje. En un ambiente cambiante e impredecible, y en el que se espera alcanzar algo grande con recursos limitados.

Etapas del proceso de la planificación estratégica.

1. Identificar la Misión, Visión, objetivos y los valores de la organización
2. Análisis Interno: Fortalezas y Debilidades
3. Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas
4. Formulación de Estrategias
5. Implementación de Estrategias.
6. Evaluación de los Resultados

1. IDENTIFICAR.

- **MISIÓN**

La misión de la empresa es su razón de ser, el propósito o motivo por el cual existe, y por lo tanto da sentido y guía a la actividad de la empresa.³⁶

Por lo tanto, esta tiene que ser una descripción simplificada y directa que refleja la existencia y la naturaleza característica de la empresa; al mismo tiempo debe de ser motivadora y congruente, reflejando los valores de la empresa.

- **VISIÓN**

Se entiende por visión, la idealización del futuro de la organización. Cuando hay claridad conceptual acerca de lo que se quiere construir a futuro, se puede enfocar la capacidad de dirección y ejecución hacia su logro de manera constante. Los aspectos estratégicos para alcanzar la visión se debe concentrar en tres líneas fundamentales de reacción: capacitación, reingeniería de procesos y certificación de calidad.³⁷

- **POLÍTICAS, OBJETIVOS Y VALORES.**

Las políticas son guías de acción, que se establecen con el propósito de orientar, tanto a jefes como al resto de personas, al momento de tomar una decisión, y que ayudan al logro de los objetivos propuestos en cada una de las áreas que conforman una organización. Los valores son normas, guía y expectativas que determinan los comportamientos apropiados que deben de tener los miembros de una organización entre ellos.

Los objetivos son los estados o resultados deseados del comportamiento. Una persona o una empresa desean, ya sea obtener algo o mejorar lo que ya se tiene. Los objetivos eficaces tienen las siguientes características: especificidad, alcanzable, orientados a resultados y limitados en el tiempo.

³⁶ Rafael Rodríguez, El Emprendedor de Éxito, Guía de Planes de Negocios (México: Editorial McGraw-Hill, 2001), p. 16

³⁷ <http://www.wikipedia.com/administracion/objetivos.html> 20/03/2013

2. AMBIENTE INTERNO.

El ambiente interno es conocido también con el nombre de variables controlables ya que la empresa puede ejercer control sobre ellas. Las fuerzas y debilidades internas son las actividades que puede controlar la organización y que desempeña adecuada o deficientemente. Las actividades de los departamentos o áreas dan origen a fuerzas y debilidades. El proceso de identificar y evaluar las fuerzas y las debilidades de la organización en las áreas funcionales de un negocio es una actividad vital de la planeación estratégica. Las organizaciones luchan por seguir estrategias que aprovechen las fuerzas y fortalezcan las debilidades internas. Los factores internos se pueden determinar de varias maneras, entre ellas el cálculo de razones, la medición del desempeño y realizar la comparación con períodos anteriores y promedios de la industria. Asimismo, se pueden llevar a cabo diversos tipos de encuestas a efecto de escudriñar factores internos.

3. AMBIENTE EXTERNO.

Es la definición de cómo un proyecto al ponerse en marcha influirá en distintos factores a la comunidad que está directamente involucrado y a la que se está dirigiendo el proyecto.

Estos factores son: Social, en que ayudará y afectará a la comunidad en su moral y valores; Ecológico, refiriéndose a si el proyecto tendrá un impacto en el medio ambiente, ya sea porque utilizará recursos de este o porque las operaciones del proyecto podría afectarlo de alguna manera; Económico, si el proyecto influirá en el comportamiento económico y financiero de la zona en la que se estará dirigiendo. Para ello es necesario evaluar su entorno, este puede llevarse a cabo mediante el análisis FODA que comprende las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta una empresa, este análisis permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, obteniendo de esta manera un diagnóstico y en función a ello, tomar decisiones acordes a los objetivos.

4. FORMULACION DE ESTRATEGIAS.

La formulación de estrategias es el proceso correcto a la fijación de la misión de la organización, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades

fortalezas, oportunidades y amenazas externas, realizando análisis que comparen factores internos y externos fijando objetivos y estrategias para la empresa.

Interno	FORTALEZA	DEBILIDAD
	Análisis de las Fortalezas	Anotar las Debilidades
Externo	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
Anotar las oportunidades	Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades	Superar las debilidades aprovechando las oportunidades
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
Anotar las amenazas	Usar las fortalezas para evitar las amenazas	Reducir las debilidades y evitar las amenazas

5. IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS.

La implementación de las estrategias exige saber con qué recursos se cuenta y qué cuellos de botella se tienen para hacer posible la implementación de las estrategias.

Se tienen que evaluar su factibilidad de realización y si realmente ellas favorecerán a los objetivos establecidos. Deben estar avaladas por controles e indicadores que permitan medir al ponerlas en práctica en cuanto a su eficiencia, así como prever las acciones a tomar para retroalimentarlas en caso de estar fallando.

A la hora de dar vida a las estrategias que apoyarán el plan que se ha establecido, la gerencia debe haber evaluado como se ha manifestado siempre en la organización su comportamiento organizacional, como la empresa ha enfrentado los cambios, que resistencias se han dado, que transformaciones se han generado en el desarrollo de la cultura organizacional que en ella opera, cuál ha sido la realidad de su clima organizacional.

6. EVALUACION DE LOS RESULTADOS.

Se define evaluación como “una valoración de las intervenciones de acuerdo con los resultados, impactos y necesidades que tienen por objeto satisfacer”. En otras palabras, la evaluación es la utilización del sentido común para formar un juicio basado en los hechos sobre el valor de una acción. La evaluación de resultados tiene una importancia crítica, fundamentalmente, cuando se trata de alinear los objetivos de la organización, la estrategia acordada para su realización y el rendimiento operacional necesario para ejecutarlas.

Sólo teniendo la capacidad de realizar un seguimiento exhaustivo, en todos los órdenes de la organización, se pueden tomar decisiones operativas alineadas con la estrategia. Para ello es preciso solventar de forma eficaz algunos problemas que surgen tradicionalmente en la gestión y la toma de decisiones, como son:

- Los procesos de presentación de informes son engorrosos y lentos.
- Los datos de los informes se centran únicamente en los resultados financieros, y son ignorados por los gerentes de los centros sanitarios, ya que no ayudan a tomar decisiones operativas.³⁸

2.3.4 La Eficiencia de la Gestión Municipal.

La Eficiencia.

La eficiencia y la Eficacia son las herramientas de trabajo de la economía, es por eso que el estudio de éstas es vital para aplicarlo al sector público.

Existen diferentes definiciones de Eficiencia, sin embargo se ha decidido tomar en cuenta sólo aquellas que ayuden a entender y definir de forma completa el significado de esta palabra dentro del marco de nuestro estudio. La eficiencia aplicada al ámbito del sector público no fue motivo de preocupación hasta después de los años treinta, periodo en el cual el Estado cobra de nuevo sentido para el funcionamiento de la economía. A partir de entonces se ha debatido y escrito mucho sobre el papel del estado como motor del desarrollo, lo cual ha influido también a dar una mirada a la Eficiencia como herramienta válida para aumentar la productividad en aquellos procesos burocráticos propios del Sector Público.

Habiendo hecho hasta aquí, un repaso del sentido de la creación de la palabra Eficiencia, entramos propiamente dentro del área de estudio. Desde los “principios” en Economía, nos encontramos con el concepto básico dado por Mankiw³⁹, quien nos indica que la *Eficiencia* no es más que la “*Propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible*

³⁸ <http://www.es.atosconsulting.com/es> 15/04/2013

³⁹ “Principios de Microeconomía - 1998”

sus recursos escasos”, concepto básico y necesario que da cuenta de optimizarlos recursos a la hora de la asignación y ejecución.

Con la Eficiencia se busca mejorar la productividad en todas las actividades y con mayor atención en aquellas que son públicas, donde los recursos son de propiedad social. Comprende las acciones que realizan las dependencias y organismos municipales, encaminadas al logro de objetivos y el cumplimiento metas.

La eficiencia en la gestión municipal.

En el ámbito de los municipios la eficiencia es un elemento importante tanto para la expansión de la producción, entendida como resultados en materia de ejecución de programas y proyectos en un periodo determinado y por otro, en la formulación de políticas coherentes con las necesidades reales del territorio (Herrera y Málaga, 2007). Por ello, el análisis de la eficiencia tiene una creciente importancia en el sector público, ya que hace hincapié en la optimización de los recursos, utilizados para la gestión de proyectos de desarrollo local que busquen favorecer el bienestar social.

En la actualidad la administración municipal se encuentra ante una nueva etapa en la que se impone una decidida mejora en la gestión pública. Se trata de una necesidad ineludible el cual exige el incremento de la eficiencia en el desarrollo de las actividades de los gobiernos municipales. En ese sentido el modelo actual de municipalidad debe cambiar y dejar a tras su apego a las soluciones burocráticas y la implementación de múltiples mecanismos de control meramente formales que lejos de resolver los problemas los agravan aún más.

Las nuevas administraciones deben de contar con modelos de gestión que contengan herramientas que contribuyan a mejorar la eficiencia en la gestión de las actividades que realizan, y así contribuir al desarrollo del bienestar de la población del territorio.

La eficacia.

Hasta aquí se ha definido a la Eficiencia, pero ésta quedaría coja sin la presencia de la Eficacia. Si bien la eficiencia y eficacia no son lo mismo, ambas se complementan y hasta se

relacionan en la evaluación del desempeño de cualquier institución, ya sea privada o pública, ya que *“la clave es lograr los objetivos al menor costo posible y asegurándose de mantener o mejorar la calidad de los productos y servicios”*⁴⁰

La eficacia fundamentalmente se refiere al “logro” de los objetivos, porque de nada serviría, más allá de la optimización de recursos y tiempo propios de la eficiencia, no llegar al objetivo en función de la visión. Para aclarar con más detalle su significado, recurrimos a Beno Sander, quien nos ayuda a entender el término etimológicamente:

“(del latinefficax: eficaz, que tiene el poder de producir el efecto deseado) es el criterio institucional que revela la capacidad administrativa para alcanzar las metas o resultados propuestos (la eficacia administrativa se ocupa esencialmente del logro de objetivos...)”

De nada sirve ser eficiente cuando no se alcanza las metas propuestas. La eficacia se enfoca a los resultados alcanzados, en función de los objetivos que se ha propuesto en un determinado plan, presuponiendo que estos están alineados con la visión definida.

2.3.5 Priorización de Necesidades.

Priorizar implica ordenar jerárquicamente las diferentes situaciones problemáticas, según su importancia o valor que le asignan quienes las analizan. En otras palabras, priorizar es valorar para la decisión de intervención, sabiendo que no todos los problemas tienen la misma importancia y que no siempre se cuenta con los recursos suficientes para intervenir todos los problemas encontrados. Por esto, la gran dificultad de priorizar no es escoger, sino renunciar.

Para la selección de las prioridades tenemos que considerar el diagnóstico como base informativa fundamental. Dos pasos sencillos son esenciales para hacer la selección:

1ro. Listar y numerar los principales problemas encontrados. Aquí se presta real atención a los problemas que son importantes.

⁴⁰ Extractado de “La Evaluación de la Gestión Presupuestaria en el Sector Público costarricense” – San José, Costa Rica

2do. Priorizar u ordenar esta lista de mayor a menor en cuanto a su importancia. En este paso se crean fuertes tensiones. Los grupos de intereses involucrados defienden la colocación en primer orden de los problemas que ellos entienden que son los primeros que se deben enfrentar. La tarea de priorizar es de las partes más difíciles, la misma conlleva hacer acuerdos y consensos.

Para desarrollar esta actividad es importante distinguir los tipos de necesidades, las cuales separamos de la siguiente manera⁴¹:

Necesidades sufridas: Son necesidades graves, que no son soportadas por la gente. Día tras día se padecen y producen mucha angustia. Son necesidades sufridas el hambre, el sufrimiento diario por la convivencia con agua maloliente o desperdicio de sólidos.

Necesidades sentidas: Son necesidades comprobadas, visibles, soportadas por la gente durante un tiempo, pueden evolucionar y agudizarse para convertirse en necesidades sufridas. Son necesidades sentidas la escasez de agua, falta de recolección de basura, ausencia de servicios eléctricos, etc.

No sentidas y presentes. Son necesidades presentes y no sentidas colectivamente por la gente. Los centros de investigaciones la determinan a través de estudios. Estas necesidades presentes y no sentidas en ocasiones son generadoras de necesidades sentidas. Por ejemplo, la contaminación del agua (necesidad no sentida y presente) puede estar generando problemas de salud (necesidad sentida).

2.3.6 Gestión de Proyectos de Desarrollo Local.

Entendemos la gestión de proyectos como la aplicación de los conocimientos, habilidades, métodos y herramientas para realizar proyectos dirigidos a satisfacer necesidades sociales de la comunidad y a elevar su calidad de vida.

El Desarrollo Local.

El desarrollo local se puede definir como: “Un proceso de generación de capacidades a nivel

⁴¹ Matías, Domingo. Aprendiendo a Concertar. Unión de Vecinos Activos (UVA). Santo Domingo, República Dominicana. 1999. Pág. 17-18.

comunitario y municipal, que promueve el crecimiento económico y político de las personas (hombres y mujeres) y comunidades, este desarrollo es entendido como un proceso participativo auto sostenido, creciente, equitativo, que incorpora aspectos ambientales y de género”.

El Desarrollo Local es un proceso necesario para superar las condiciones de pobreza y generar mayores oportunidades de empleo e ingresos. Para alcanzar el éxito del proceso de desarrollo local, es necesario superar ciertas limitaciones, entre las cuales se pueden señalar las siguientes:

- Insuficiente participación de la sociedad civil en el proceso de desarrollo local.
- Limitados recursos de los Gobiernos Municipales para promover y apoyar el desarrollo local.
- Baja cobertura en infraestructura para servicios sociales, actividades económicas y productivas, lo cual trae como consecuencia una deficiente atención a la población, generando efectos negativos en la salud, educación, medio ambiente, empleo, relación genérica, etc., de la población municipal.
- Insuficiente inversión en capital humano que permita que la población pueda aprovechar mejor sus potencialidades de trabajo productivo.⁴²

Si bien se han realizado muchos esfuerzos para establecer procesos y procedimientos encaminados al desarrollo local, el Programa de Desarrollo Local (PDL) plantea complementar y consolidar los avances logrados por los municipios y las instituciones privadas y públicas, a fin de asegurar la necesaria apropiación y sostenibilidad de parte de los beneficiarios a través de un proceso que sea lo suficientemente participativo y descentralizado.

Los Proyectos de Inversión Municipal.

Todos los proyectos de inversión municipal deben reunir las siguientes condiciones generales para acceder al financiamiento con recursos del Programa de Desarrollo Local:

⁴² FISDL. “Manual Operativo”, San Salvador, Julio 1998. Pág. 2-2 a 2-5

- a) Todo proyecto debe tener un carácter de beneficio comunitario o municipal, con bienes y servicios comunes a unas o varias comunidades o grupos. Ningún proyecto u obra, podrá ser financiado con fondos del Programa de Desarrollo Local para beneficiar a individuos en forma exclusiva.
- b) Todo proyecto debe formar parte del plan de acción del desarrollo local (PADL)
- c) Cada comunidad beneficiaria y el gobierno municipal, deben asegurar su corresponsabilidad en el seguimiento, apoyo y cofinanciamiento del costo del proyecto y del mantenimiento del mismo según lo acordado en el convenio de proyecto firmado antes del inicio de la formulación y ejecución del proyecto.
- d) Toda solicitud de financiamiento al Programa de Desarrollo Local debe ser canalizada únicamente a través del gobierno municipal, tomando en cuenta los procesos y procedimientos establecidos. Las ONG's y las organizaciones empresariales privadas sin fines de lucro, en coordinación directa con el gobierno municipal, podrán apoyar el esfuerzo del Programa de Desarrollo Local en cada municipio, en las diferentes fases del ciclo del proyecto (planificación, formulación, ejecución, operación y mantenimiento) para lograr los objetivos del Programa de Desarrollo Local.

Además de lo anterior, todos los proyectos deben reunir las siguientes condiciones relacionadas con los beneficiarios elegibles para ser financiados con recursos del Programa de Desarrollo Local:

- a) Todo proyecto debe ser accesible a toda la población beneficiaria, sin perjuicio de su creencia religiosa, política y sin distinción de sexo.
- b) Todo proyecto debe beneficiar de manera directa a una comunidad o grupo en la cual, la mayoría de la población se encuentre en condiciones de pobreza, sea por razones de necesidades básicas insatisfechas (agua, energía eléctrica, salud, etc.) y/o por bajo nivel de ingreso. Se recomienda que al menos el 80% de la población directamente beneficiada viva en condiciones de pobreza.

Clasificación de los Proyectos Municipales.

Los Proyectos Municipales pueden clasificarse desde la óptica de la infraestructura básica en:

- a) **Económicos o Técnicos:** Como los de transporte y comunicaciones, telecomunicaciones, abastecimiento de energía, agua, alcantarillado, etc.
- b) **Sociales:** Como los de educación, capacitación, salud, servicios colectivos, etc.
- c) **Medio Ambientales:** Como los de tratamientos de aguas residuales, bosques, parques, protección de suelos y otros.
- d) **Servicios:** Como los de recolección de desechos, aseos, servicios administrativos, etc.⁴³

Características de los Proyectos Municipales.

Los Proyectos Municipales se desarrollan con el objeto de satisfacer las necesidades de la población en forma directa o indirecta, sin propósito de lucro; por lo tanto, deben reunir las siguientes características:

- a) Constituyen una actividad técnica en la administración pública.
- b) Favorecen directa o indirectamente a la población.
- c) Carecen de propósito de lucro.
- d) Satisfacen necesidades colectivas.
- e) Son consecuencias de la vida comunitaria.
- f) Se realizan dentro de un área determinada.
- g) Requieren de la participación comunitaria de los beneficiarios inmediatos.⁴⁴

Los Actores de los Proyectos de Inversión.

La consecución de los objetivos especiales del PDL requiere de la labor conjunta y coordinada de los tres actores directos (Gobierno Municipal, Comunidades y FISDL) y de otros actores (COMURES, ISDEM, Instituciones del Sector Público, ONG's, Organizaciones del Sector Privado) que participan asumiendo las responsabilidades que les correspondan en las distintas actividades desarrolladas dentro de las fases del ciclo de los proyectos.

⁴³ FISDL. "Manual Operativo", San Salvador, Julio 1998. Página 50.

⁴⁴ Opcit. página 50

Una vez definida la participación de cada gobierno municipal en el Programa de Desarrollo Local se suscribirá entre cada Gobierno Municipal y el FISDL (Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local), un Convenio Marco, donde se establecerán los compromisos de ambas partes.

Los derechos y responsabilidades de las comunidades beneficiarias, Gobiernos Municipales, FISDL y otros actores en la implementación de procesos y procedimientos del Programa de Desarrollo Local para la ejecución de los proyectos, quedaran establecidas en un convenio que deberá firmarse una vez terminada la fase de prefactibilidad.⁴⁵

Los Actores Directos.

1. El Gobierno Municipal.

Es el principal responsable de la mayor parte de las actividades del proceso de desarrollo local y del ciclo de proyectos, teniendo a su cargo lo siguiente:

- a) Promover la participación ciudadana y apoyar a la población para organizar su participación en procesos que incluyen la planificación participativa, los estudios de pre inversión, la ejecución, supervisión y evaluación de proyectos, y su operación y mantenimiento.
- b) Asegurar que en todos los procesos de participación ciudadana existan representación de hombres y mujeres, para garantizar las diferentes necesidades genéricas y contribuir de esta manera a una sociedad más justa y democrática.
- c) Atender las propuestas y necesidades priorizadas de las comunidades organizadas.
- d) Proponer y promover proyectos de alcance municipal, intermunicipal y regional dentro del Plan de Acción para el Desarrollo Local.

⁴⁵ FISDL. “Manual Operativo”, San Salvador, Julio 1998. Página 50.

- e) Administrar los recursos de los proyectos financiados por el FISDL y garantizar el flujo de recursos asignados al proyecto.
- f) Asegurar y apoyar la continuidad y operatividad del plan de acción para el desarrollo local (PADL).

2. Las Comunidades.

Las Comunidades deberán:

- a) Fortalecer o Conformar sus estructuras organizativas, a fin de asegurar y elevar los niveles de participación que conlleven a la apropiación y sostenibilidad de los procesos de pre inversión, inversión, operación y mantenimiento.
- b) Identificar y priorizar necesidades, problemas, potencialidades y soluciones para el desarrollo local, y proponer al Gobierno Municipal ideas de proyectos priorizados para su ejecución.
- c) Colaborar en los estudios de prefactibilidad, para definir perfiles de proyectos.
- d) Participar en la formulación del estudio de factibilidad para proyectos específicos.
- e) Asegurar la participación de mujeres y hombres en todo el proceso del Ciclo de Proyectos.

3. El FISDL.

AL FISDL le corresponde:

- a) Dar a conocer a los Gobiernos Municipales, los procesos y procedimientos del Programa de Desarrollo Local.
- b) Promover la realización de procesos de Planificación Participativa Municipal.
- c) Asegurar la disponibilidad de los fondos de coinversión para cubrir las diferentes etapas del Ciclo de Proyectos del Programa de Desarrollo Local.
- d) Facilitar a los Gobiernos Municipales la capacitación, asistencia técnica y las herramientas o instrumentos de apoyo para la realización de las diferentes actividades bajo su responsabilidad.

- e) Realizar la evaluación técnica de los procesos del Programa de Desarrollo Local y asegurar el seguimiento continuo de las acciones en las distintas fases del ciclo de proyectos.
- f) Aprobar y canalizar el financiamiento de los proyectos solicitados, tomando en cuenta su asignación municipal y que cumplan con los criterios de elegibilidad establecidos.⁴⁶

Instancias de Apoyo.

Son las entidades o grupos que trabajan en pro del desarrollo local y que no son beneficiarios directos del Programa de Desarrollo Local. Las principales son las siguientes:

- a) Ministerios e Instituciones Autónomas a quienes correspondan el diseño y aplicación de normas y estándares sectoriales que deberán ser incorporados en el diseño de los proyectos.
- b) ISDEM y COMURES, con quienes se coordinaran las acciones relacionadas con la implementación del Programa de Desarrollo Local en las áreas de planificación y fortalecimiento de las capacidades municipales.
- c) Instituciones del Sector Público (Corte de Cuentas, etc..) que están relacionadas con las normativas del control interno gubernamental.
- d) ONG's, quienes prestarán servicios como contratistas en las áreas de su especialidad, y de igual manera, como participante de los proceso de planificación participativa.

Ciclo de Vida de los Proyectos de Desarrollo Local.

El ciclo de vida de los proyectos está constituido por el conjunto de acciones que se llevan a cabo desde el inicio del proceso de identificación y priorización de necesidades y de proyectos hasta la ejecución y mantenimiento de los mismos.

Este proceso comprende tres etapas básicas: Preinversión, Inversión, Operación o Mantenimiento, cada una con sus correspondientes fases.⁴⁷

⁴⁶ FISDL. "Manual Operativo", San Salvador, Julio 1998. Página 59.

⁴⁷ Opcit. Página 59.

Etapa de Preinversión.

La etapa de Preinversión corresponde al conjunto de acciones y actividades que se llevan a cabo desde el inicio del proceso de Planificación Participativa hasta el momento de la aprobación del financiamiento por parte del FISDL y de la Carpeta Técnica aprobada por el Gobierno Municipal.

La etapa de Preinversión comprende cuatro fases:

1. Fase de Planificación Participativa.

En esta fase se desarrolla un proceso de Planificación Participativa donde tanto mujeres como hombres participan con voz y voto. Por cada comunidad se elabora un Plan de Acción de Desarrollo de la Comunidad (PADC), los cuales son discutidos por el Gobierno Municipal y las comunidades, a fin de condensar la priorización, de sus necesidades; ello da como resultado la definición de un Programa de Acción de Desarrollo Local del Municipio. (PADL). El PADL deberá incluir una definición de las ideas de los proyectos priorizados con base a las necesidades comunes y municipales.

La fase de planificación participativa debe ser alimentada con información amplia, relativa a aspectos sociales, económicos, ambientales y de género, a través de los cuales se satisfagan en forma integral las necesidades de la población.

2. Fase de Prefactibilidad.

En esta fase se desarrollan los perfiles de los proyectos que serán financiados por el FISDL, a fin de incorporar elementos técnicos, ambientales, legales, sociales, económicos, costos, etc., que permitan conocer de manera rápida la perfectibilidad de cada proyecto. La fase termina con una ratificación de solicitud de financiamiento al FISDL, en base a los datos y a la información contenida en el perfil y con el visto bueno del dictamen técnico para proceder a la formulación de la carpeta técnica.

3. Fase de Formulación.

En esta fase se procede a la formulación de las carpetas técnicas para los proyectos prefactibles, en las que se definirán con mayor precisión la factibilidad de cada proyecto, con base a criterios técnicos, sociales, legales, económicos, ambientales, institucionales y de género.⁴⁸

4. Fase de Evaluación y Aprobación.

En esta fase, el FISDL realiza la evaluación técnica de las carpetas técnicas con base a los mismos criterios de análisis en el proceso de formulación.⁴⁹

Etapa de Inversión.

La etapa de inversión está constituida por un conjunto de acciones que se llevan a cabo, desde la contratación de los profesionales a cargo de ejecutar y supervisar cada obra hasta su entrega, cierre y liquidación. Esta etapa comprende la fase siguiente:

Fase de Ejecución.

Esta fase se realiza una serie de actividades relacionadas con la ejecución, supervisión y seguimiento de cada proyecto. La fase termina con la entrega del proyecto por parte del Gobierno Municipal a la comunidad beneficiaria y su liquidación total.⁵⁰

Etapa de Operación.

La etapa de operación está constituida por el conjunto de acciones que se realizan, una vez que cada proyecto ha sido entregado a las comunidades beneficiarias y se inicia la producción (en operación o “en uso”) del bien o servicio respectivo.

Esta etapa comprende dos fases.

⁴⁸ FISDL. “Manual Operativo”, San Salvador, Julio 1998. Página 59.

⁴⁹ Opcit. Página 59.

⁵⁰ Opcit., Pagina 59.

2. Fase de Evaluación Ex – Post.

En esta fase se realiza la evaluación de impacto de cada proyecto con la participación de las comunidades beneficiarias, el Gobierno Municipal y el FISDL.

Procesos Transversales.

Los procesos transversales son aquellos que intervienen en todas las fases del ciclo de los proyectos, desde la Fase de Planificación Participativa hasta la de Operación y Mantenimiento de cada proyecto, siendo estos los siguientes: Adjudicación y Contratación, Capacitación, Participación, Transferencia y Administración de Fondos, Seguimiento y Evaluación, y Auditorias.

1. Proceso de Adjudicación y Contratación.

En este proceso se definen las actividades y modalidades de selección, adjudicación y contratación de personal (Facilitadores, Formuladores, Capacitadores, Supervisores Externos, Realizadores, etc.) para las etapas de preinversión e inversión.

2. Proceso de Capacitación.

En este proceso se realizan las actividades de capacitación a los habitantes de las Comunidades Organizadas y al personal de los Gobiernos Municipales, con el fin de fortalecer sus capacidades y prepararlos para las acciones a realizar a lo largo del ciclo de vida de los Proyectos.

3. Proceso de Participación.

En este proceso se definen y realizan las distintas actividades con la participación de hombres y mujeres de las comunidades organizadas y miembros de la sociedad civil, a lo largo del ciclo de vida de los Proyectos.

4. Proceso de Transferencia y Administración de Fondos.

En este proceso se realizan las distintas actividades para asegurar, no solo la disponibilidad y transparencia de los recursos que se necesitan para la ejecución de cada proyecto, sino también el buen manejo de los fondos por parte de los Gobiernos Municipales.

5. Procesos de Auditorias.

En este proceso se realizan las distintas actividades encaminadas a evaluar el control interno financiero/administrativo y a verificar que la gestión de los proyectos se está llevando a cabo de acuerdo a lo establecido en el Manual Operativo del FISDL y en las demás disposiciones legales pertinentes.

6. Procesos de Seguimientos y Evaluación

En este proceso se realizan las acciones de seguimientos, monitoreo y evaluación de los resultados de los procesos y de los proyectos que se ejecutan, con el fin de asegurar la retroalimentación de información y de experiencias obtenidas en las distintas fases, y poder realizarlas de una manera eficiente y eficaz.⁵¹

⁵¹ FISDL. “Manual Operativo”, San Salvador, Julio 1998. Página 59.

CAPITULO III TIPO DE INVESTIGACION.

3.1 Tipo de Estudio por Realizar.

El presente trabajo de investigación será de carácter descriptivo y a la vez propositivo:

Con mucha frecuencia, el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir como 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 sentido a análisis.⁵²

- ✓ **Descriptivo:** Se considera descriptivo porque se pretende analizar y describir la situación actual y los aspectos generales del proceso de gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica, que se desarrolla en la Alcaldía Municipal de Lolotique, Departamento de San Miguel.

- ✓ **Propositivo:** En base al diagnóstico se diseñará y presentará a la municipalidad un plan estratégico que permita mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica.

3.2 Diseño de la Investigación.

El diseño de la investigación en cuestión es no experimental, es decir, se trata de una investigación en la que no existe una manipulación deliberada de las variables⁵³. El tipo de diseño no experimental seleccionado es el transversal o transeccional, ya que la obtención de los datos se realizará una sola vez en cada unidad de análisis, aunque se utilizarán tres instrumentos de recolección de información, con aplicación única a cada sujeto de investigación.

⁵² Roberto Hernández Sampieri y otros. Metodología de la Investigación, Segunda Edición. Mc Graw Hill. Compañía Editorial Ultra, S.A. de C.V. Año 2001 México, D.F. Pg. 60

⁵³ Roberto Hernández Sampieri y otros. Metodología de la Investigación, Segunda Edición. Mc Graw Hill. Compañía Editorial Ultra, S.A. de C.V. Año 2001 México, D.F. Pg. 184.

3.3 Población y Muestra.

3.3.1 Método y Tipo de Muestra.

- ✓ **Método:** El método utilizado en esta investigación fue el método combinado, el cual consiste en la utilización del método probabilístico y no probabilístico. El método probabilístico se aplicó a los habitantes del municipio, ya que todos tuvieron la misma oportunidad de participar, y el método no probabilístico se empleó para recopilar información del Consejo Municipal, el Alcalde y el jefe de la UACI.

- ✓ **Tipo de muestra.** El tipo de muestreo empleado en los habitantes del Municipio de Lolotique fue el muestreo aleatorio simple del método probabilístico; mientras que para el Consejo Municipal, el Alcalde y el jefe de la UACI se recurrió al muestreo dirigido del método no probabilístico.

Población.

La población de estudio está distribuida de la forma siguiente:

- 14 miembros del Concejo Municipal incluyendo al Alcalde, Síndico, Secretario, Tesorero, Concejales (Propietarios y Suplentes) y el jefe de la UACI y.
- 3,253 hogares del casco urbano y rural de las comunidades del Municipio.

Muestra.

Esta se aplicó a 119 personas, de las cuales 105 comprenden a jefes de las familias de sexo masculino y femenino, profesionales y técnicos, de las diferentes comunidades del Municipio de Lolotique, y 14 a miembros del Concejo Municipal incluyendo al Alcalde, Síndico, Secretario, Tesorero, Concejales (Propietarios y Suplentes) y el jefe de la UACI. Este número de personas jefes de las familias se obtuvo a través de la fórmula estadística para cálculos de tamaño de muestra para población finita por el método de asignación de porcentajes.

3.4 Cálculo de la Muestra.

NUMERO	BARRIOS CANTONES	Y	HOGARES	PORCENTAJE ASIGNADO	MUESTRA
	Área Urbana.				
1	Barrio San Isidro		149	5.8%	9
2	Barrio el Centro		102	10%	10
3	Barrio el Calvario		74	10%	7
4	Barrio San Antonio.		121	5%	6
	Área Rural				
5	Amaya		636	1%	6
6	Concepción		229	4%	9
7	El Jicaro		168	5%	8
8	El Nancito		370	2.5%	9
9	El Palón		1,024	0.7%	7
10	Las Ventas		130	6%	8
11	San Francisco		168	5%	8
12	Santa Barbara		48	20%	9
13	Valencia.		34	25%	9
Total.			3,253	100%	n=105

3.5 Fuentes de Obtención de la Información.

La recolección de la información para nuestra investigación se llevó a cabo mediante la investigación bibliográfica y de campo a través de:

3.5.1 Fuentes Primarias.

Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los

hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente actual, y otros.

En la investigación la información fue proporcionada por el Alcalde y Concejo Municipal, así como también las personas habitantes del Municipio, a través de la guía de entrevista y las encuestas elaboradas para ello. De igual forma se tomó muy en cuenta la observación directa realizada a ambas partes.

3.5.2 Fuentes secundarias.

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino que los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (en general todo medio impreso), los documentales, los noticieros y medios de información.

Para realizar esta investigación nos apoyamos en investigación obtenida por medio de leyes, boletines, folletos, normas, textos, periódicos, etc. con información relacionada al tema y necesaria para nuestro estudio.⁵⁴

Método.

En la investigación se utiliza el método deductivo, el cual procede lógicamente de lo general a lo particular, de la información obtenida se determinara cuáles son las necesidades de las familias del Municipio de Lolotique. Con esta información recolectada se deducirá que tipos de proyectos que puede proporcionar la Alcaldía para mejorar la calidad de vida de las familias del Municipio.

⁵⁴ Tesis: Amaya Herrera, Iris Zelenia y otros. “Guía para la Formulación, Evaluación y Ejecución de Proyectos de Infraestructura Hídrica por Administración para la Alcaldía Municipal de Lolotique, Departamento de San Miguel” año 2007 pág. 65

Técnicas de investigación.

- **Observación directa.**

Consiste en la recolección de datos a través de la simple observación crítica y detallada sobre efectos y acciones de la unidad de análisis.

- **Entrevista.**

Es la que se establece con la comunicación directa entre el investigador y los sujetos de análisis a través del intercambio de ideas y experiencias.

- **Encuesta.**

Acopio de datos obtenidos mediante consultas e interrogatorios.

- **Internet.**

Se utilizó este recurso para la obtención de la información pertinente al estudio a través de publicaciones vinculadas al tema

Instrumentos de investigación.

- **Anotaciones puntuales:**

Se refiere a citar o escribir aspectos relevantes de la observación directa.

- **Guión de Preguntas:**

Guión que se utiliza para implementar la técnica de la entrevista, se basa en una guía de preguntas utilizadas de forma ilimitada, para no restringir la opción de los entrevistados.

- **Cuestionario:**

Documento que consiste en una serie de preguntas abiertas y cerradas que tiene como finalidad obtener la opinión de los encuestados. Este instrumento se les aplicara a la población del Municipio de Lolotique tomando en cuenta al Alcalde como funcionario público y su

Consejo Municipal.⁵⁵

3.6 Procesamiento de la Información.

Después de haber recolectado la información, por medio de la técnica de la encuesta y la entrevista y por ende de la aplicación de los instrumentos requeridos para la investigación, como cuestionarios con preguntas entre abiertas y cerradas, se formulara el objetivo para cada pregunta del cuestionario, se realizará el procesamiento de la información por medio de la tabulación de la encuesta dirigida a las personas de la muestra de la investigación, utilizándose el programa Microsoft Excel 2010 para generar las tablas de frecuencias y las gráficas respectivas.

Dicho procesamiento de datos permitirá resumir la información y facilitar así su presentación, análisis e interpretación.

⁵⁵ Tesis: Amaya Herrera, Iris Zelenia y otros. “Guía para la Formulación, Evaluación y Ejecución de Proyectos de Infraestructura Hídrica por Administración para la Alcaldía Municipal de Lolotique, Departamento de San Miguel” año 2007 pág. 66-67

CAPITULO IV ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.

4.1 Tabulación y Análisis de Encuestas Dirigidas a los Jefes de Familia del Municipio de Lolotique.

Pregunta N° 1: ¿Cómo considera el trabajo realizado a la fecha por la Alcaldía Municipal de Lolotique?

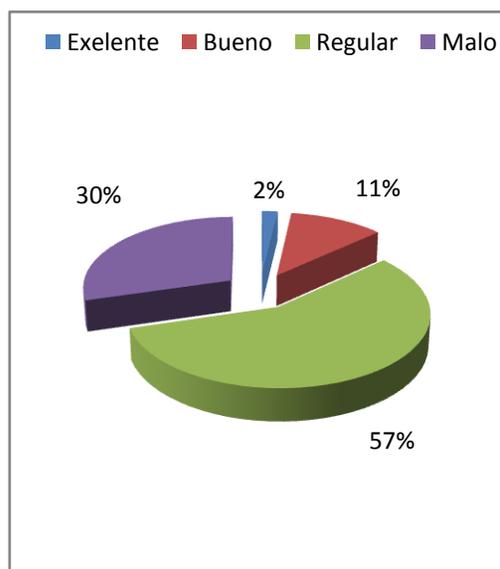
Objetivo: Conocer el trabajo desempeñado por la Alcaldía Municipal de Lolotique en la actualidad.

Tabla N° 1

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	2%
Bueno	12	11%
Regular	60	57%
Malo	31	30%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 1



Análisis: Según los resultados obtenidos la mayoría de los habitantes consultados opinaron que el trabajo realizado por la alcaldía a la fecha es regular representando un 57%, un 30% considera que es malo, un 11% bueno y 2% desconocen del tema.

Interpretación: Por lo tanto se logró determinar que la mayoría de personas dice que el trabajo de la alcaldía es regular, para poder cambiar la percepción de la población el Gobierno Municipal debe comprometerse a diseñar estrategias enfocadas a mejorar la calidad de vida de la población.

Pregunta N° 2: ¿Cómo evalúa el desarrollo de proyectos de desarrollo local por parte de la municipalidad?

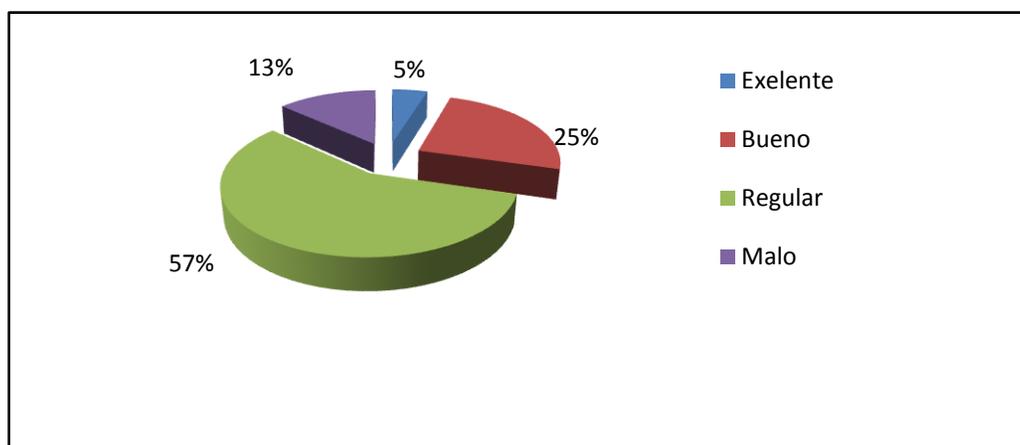
Objetivo: Determinar cómo se evalúa el desarrollo de proyectos de desarrollo local por parte de la municipalidad.

Tabla N° 2

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	5%
Bueno	26	25%
Regular	60	57%
Malo	14	13%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 2



Análisis: El 57% de los encuestados evalúan el desarrollo de proyectos es regular, en tanto un 13% considera malo, 25% bueno y un 5% excelente.

Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos de la evaluación del desarrollo de proyectos ejecutados por el actual Gobierno Municipal, la mayoría de los habitantes evalúan el desarrollo de proyectos de desarrollo local por parte de la municipalidad es regular, esto quiere decir que se deben realizar más proyectos que mejoren la calidad de vida de los habitantes.

Pregunta N° 3: ¿La Alcaldía le proporciona información acerca de cómo invierten los recursos en los proyectos que desarrollan?

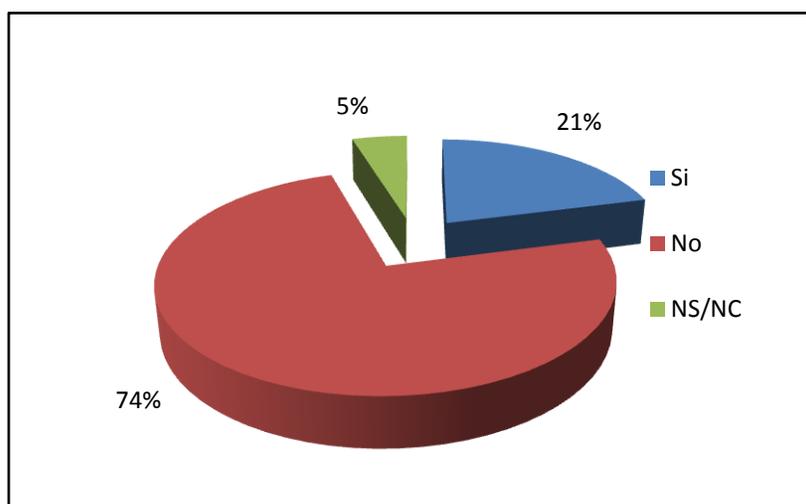
Objetivo: Conocer el grado de transparencia de la utilización de los recursos municipales.

Tabla N° 3

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	21%
No	78	78%
NS/NC	5	5%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 3



Análisis: El 74% de la población encuestada declaró que no conoce las actividades que desarrolla la municipalidad y los recursos que se invierten en cada una de ellas, manifestándose así el trabajo conjunto que ha realizado a la fecha la alcaldía junto a la comunidad, mientras que el 21% desconoce de la inversión y un 5% no contestó.

Interpretación: Se analizó que hace falta tomar en cuenta a todos los cantones y caseríos de la municipalidad de Lolotique, para poder informar con claridad de cómo se invierten los recursos en los proyectos que se realizan.

Pregunta N° 4: Si respuesta es afirmativa ¿Cómo considera esta información?:

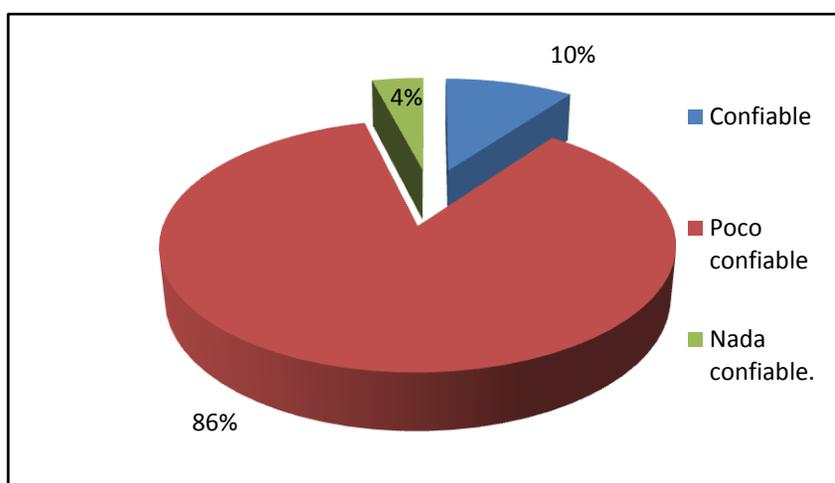
Objetivo: Medir el grado de claridad de la información proporcionada por la municipalidad.

Tabla N° 4

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Confiable	11	10%
Poco confiable	90	86%
Nada confiable.	10	4%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 4



Análisis: El trabajo realizado por la municipalidad para dar a conocer a la población como invierten los recursos en las actividades que realiza hasta el momento muestra un 86% de poco confiable de la población encuestada, sin embargo un 10% lo ha visto como confiable y un 4% como nada confiable.

Interpretación: Se determinó que la municipalidad deberá hacer un análisis y emprender estrategias específicas, para que la información proporcionada acerca de la inversión de proyectos sea confiable, es decir que la información sea con mucha transparencia y los ciudadanos se den cuenta de la realidad de la utilización de estos recursos.

Pregunta N° 5: ¿Considera usted que la Alcaldía Municipal de Lolotique cumple los objetivos y metas propuestos en el plan anual operativo?

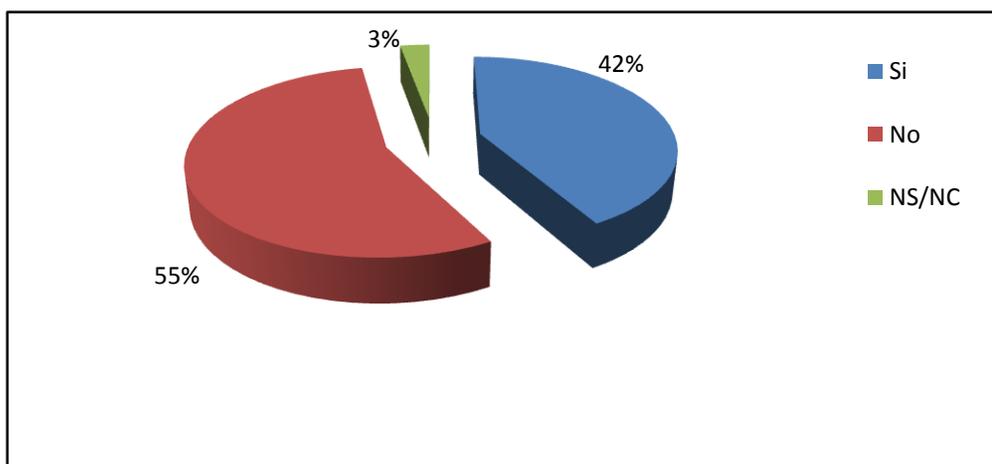
Objetivo: Determinar si la Alcaldía cumple con los objetivos y metas propuestas en el plan anual operativo.

Tabla N° 5

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	44	42%
No	58	55%
NS/NC	3	3%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Grafico N° 5



Análisis: Es necesario conocer cómo califica la población el logro de objetivos y metas por parte de la Alcaldía, pues son ellos que se ven beneficiados con la realización de los proyectos de desarrollo local, un 55% de la población encuestada opina que no son alcanzados, un 42% considera que si y el 3% no contesto.

Interpretación: En este caso se logro determinar que gran parte de la municipalidad percibe que los objetivos y metas propuestas por el actual Gobierno Municipal no se han logrado, por lo tanto se deberá trabajar para minimizar este porcentaje.

Pregunta N° 6: ¿Considera usted que la Alcaldía hace uso correcto de los recursos que posee?

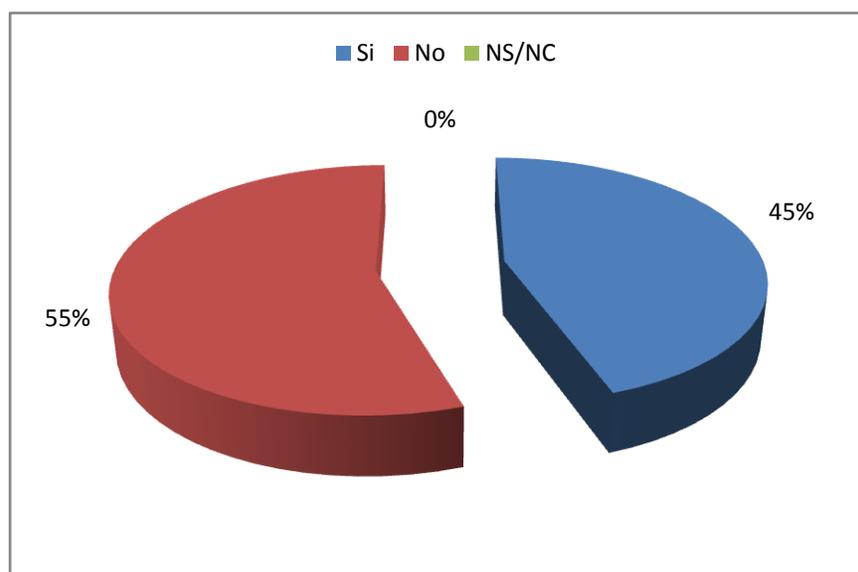
Objetivo: Conocer si la Alcaldía hace uso correcto de los recursos que posee.

Tabla N° 6

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	47	45%
No	58	55%
NS/NC	0	0%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 6



Análisis: El 55% de la población encuestada considera que la Alcaldía Municipal de Lolotique no hace uso correcto de los recursos que posee y en los proyectos de desarrollo local que está realizando, mientras que un 45% de la población encuestada consideran que sí.

Interpretación: Esto quiere decir que la Alcaldía debe mejorar la utilización de estos recursos humanos, materiales y financieros; cuando estos son utilizados en la elaboración de los proyectos de desarrollo local para lograr el bienestar de la población.

Pregunta N° 7: ¿La Alcaldía Municipal de Lolotique promueve espacios de participación donde se den a conocer y se discutan las diferentes necesidades de la comunidad?

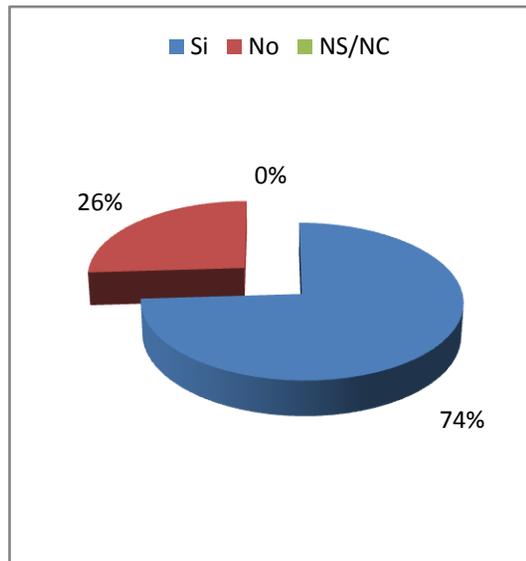
Objetivo: Saber si el Gobierno Municipal realiza reuniones participativas con la municipalidad, para brindar información de las necesidades de cada cantón o caseríos al que pertenezcan.

Tabla N° 7

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	77	74%
No	27	26%
NS/NC	0	0%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Grafico N° 7



Análisis: El Gobierno Municipal manifiesta que si toma en cuenta la voz ciudadana y la encuesta realizada manifiesta un poco diferencia ya que el 74% de los encuestados consideran si se ha cumplido lo declarado por el Alcalde pues si han participado en reuniones participativas realizadas por la municipalidad y un 26% nos manifestó que por la lejanía que existe de los cantones no ha podido asistir a las reuniones que realiza la Alcaldía.

Interpretación: Se analizo que una parte de las personas encuestadas, manifiesta que no se han realizado espacios de participación donde se den a conocer las necesidades que tienen los cantones y caseríos de la municipalidad.

Pregunta N° 8: Si su respuesta fue afirmativa ¿Con que frecuencia realizan estas reuniones?

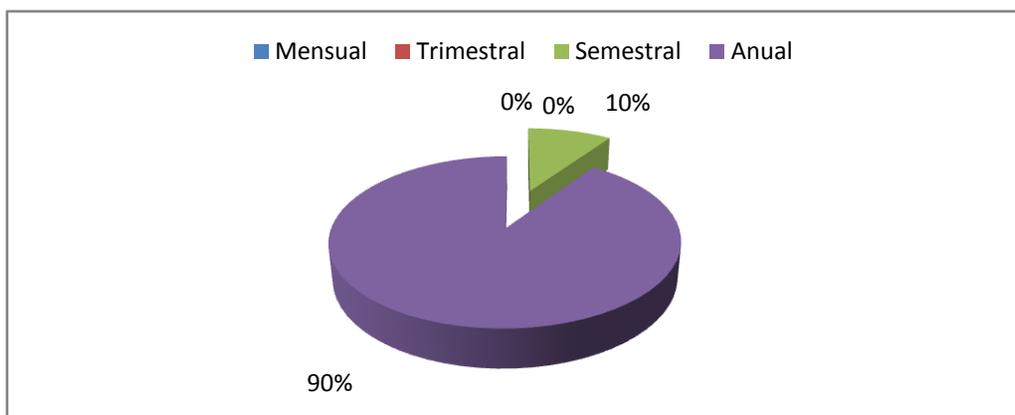
Objetivo: Conocer con qué frecuencia interactúa el Gobierno Municipal actual con la comunidad.

Tabla N° 8

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	0	0%
Trimestral	0	0%
Semestral	10	10%
Anual	95	90%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 8



Análisis: El 90% de los encuestados respondieron que las reuniones en las que han participado se han realizado con una frecuencia de cada año, seguida por un 10% que se realizan cada seis meses.

Interpretación: Se determinó según opinión de las personas encuestadas que ninguna vez se han realizado reuniones mensuales o trimestrales, por lo que es obvio que se necesita trabajar en reuniones con más frecuencia y tomar en cuenta todos los cantones y caseríos de la municipalidad.

Pregunta N° 9: ¿Considera usted que existe un compromiso verdadero de parte de la Alcaldía para solucionar los problemas que aquejan a la comunidad?

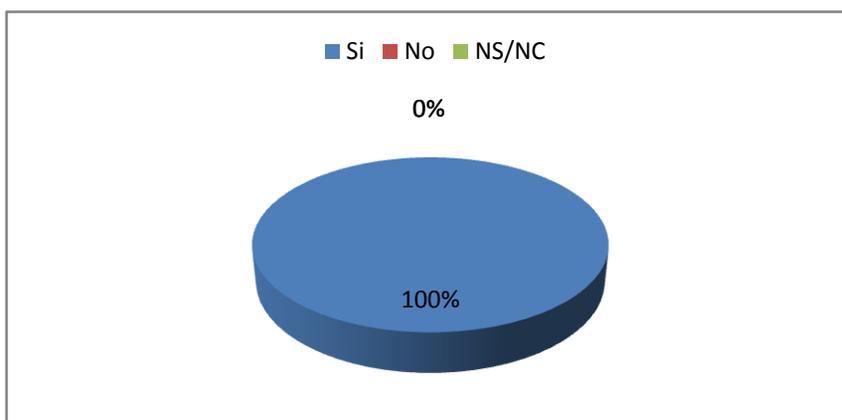
Objetivo: Determinar si existe un compromiso verdadero de parte de la Alcaldía para solucionar los problemas de la población.

Tabla N° 9

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	105	100%
No	0	0%
NS/NC	0	0%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 9



Análisis: El 100% de los encuestados opinaron que si existe un compromiso por parte de la Alcaldía Municipal para solucionar los problemas de los cantones y caseríos de la municipalidad.

Interpretación: Se analizo que la Alcaldía Municipal es la principal entidad responsable de alcanzar el desarrollo local para mejorar la calidad de vida de los habitantes, en ese sentido debe abastecer con proyectos que satisfaga las necesidades de los cantones y caseríos de la municipalidad.

Pregunta N° 10: ¿Considera usted que los proyectos que se ejecutan están acorde a las necesidades de la comunidad?

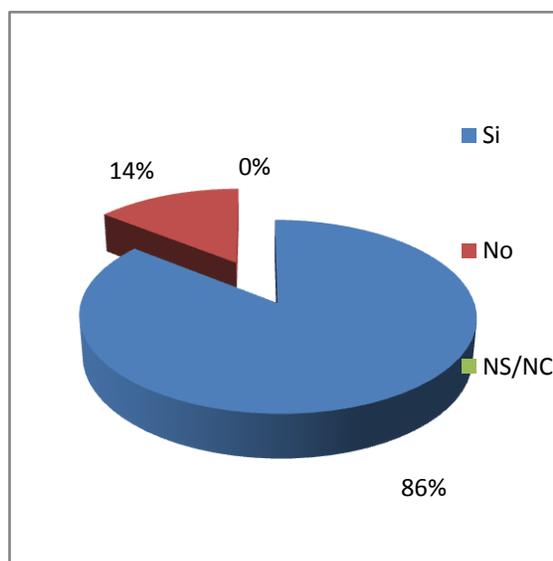
Objetivo: Identificar si las obras realizadas por el Gobierno Municipal van a fin con las necesidades de la comunidad.

Tabla N° 10

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	90	86%
No	15	14%
NS/NC	0	0%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 10



Análisis: El 86% de los encuestados si están satisfechos con las obras realizadas pues si andan acorde a las necesidades de la comunidad, el Gobierno Municipal actual debe trabajar a un mas en satisfacer las necesidades de las comunidades que forman parte del municipio de Lolotique pues 14% de la población encuestada no está satisfecha con las obras realizadas ya que estas no están acorde a las necesidades.

Interpretación: Mediante la información obtenida se determino que una parte de los cantones y caseríos de la municipalidad, los programas y proyectos de desarrollo local que se han realizado, no están acordes con las necesidades reales, por lo tanto es importante, tomar en cuenta la opinión de los habitantes para emprender estas acciones.

Pregunta N° 11: ¿Cuáles son los principales problemas que existen en su comunidad?

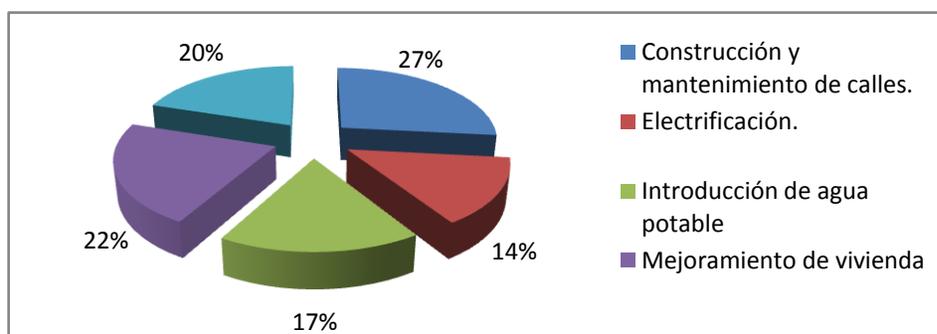
Objetivo: Conocer cuáles son los principales problemas de desarrollo local que existen en los cantones y caseríos.

Tabla N° 11

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Construcción y mantenimiento de calles	28	27%
Electrificación	15	14%
Introducción de agua potable	18	17%
Mejoramiento de vivienda	23	22%
Espacios de recreación	21	17%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 11



Análisis: El 27% de los encuestados creen que el principal problema que existe en su comunidad es la construcción y mantenimiento de calles, el 22% considera que es el mejoramiento de vivienda, un 20% cree que es espacios de recreación, un 17% considera agua potable y un 14% dice que es electrificación.

Interpretación: Se analizó que los principales problemas que aquejan a los cantones y caseríos de la municipalidad, es construcción y mantenimiento de calles, mejoramiento de vivienda de familias de escasos recursos económicos es en el cual se debe enfocar el Gobierno Municipal, ya que en esta área es donde actualmente se están necesitando la realización de los proyectos.

Pregunta N° 12: ¿Cuáles son los tipos de proyectos que ha realizado recientemente la Alcaldía Municipal de Lolotique en su comunidad?

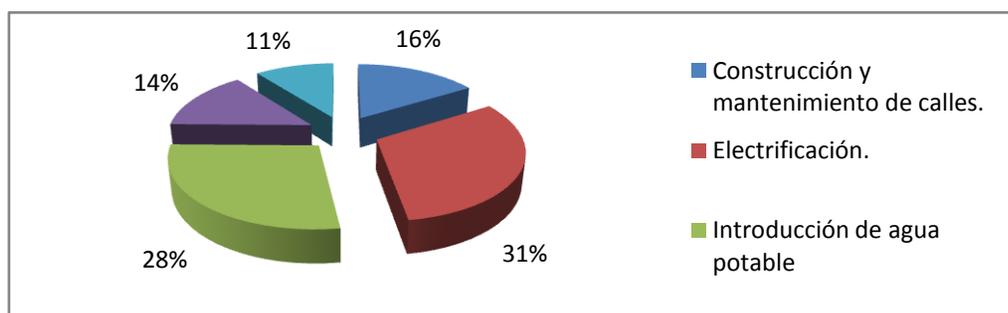
Objetivo: Determinar qué tipo de proyectos a desarrollado el Gobierno Municipal en la actualidad en su comunidad.

Tabla N° 12

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Construcción y mantenimiento de calles	17	16%
Electrificación	33	31%
Introducción de agua potable	29	28%
Mejoramiento de vivienda	15	14%
Espacios de recreación	11	11%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 12



Análisis: El 31% de los encuestados manifestaron que los proyectos que se han realizado actualmente son de electrificación, un 28% dice que introducción de agua potable, y 16% creación y mantenimiento de calles, 14% mejoramiento de vivienda y un 11% espacios de recreación.

Interpretación: Se determino que el Gobierno Municipal necesita realizar proyectos en estas otras áreas, como la apertura de nuevas calles vecinales para facilitar la comunicación y accesibilidad, así como también mantenimiento de calles, y el mejoramiento de las viviendas, pues este tipo de proyectos nos son realizados en algunos cantones y caseríos de la municipalidad.

Pregunta N° 13: ¿Cree usted que la Alcaldía desarrolla sus actividades de una forma eficiente?

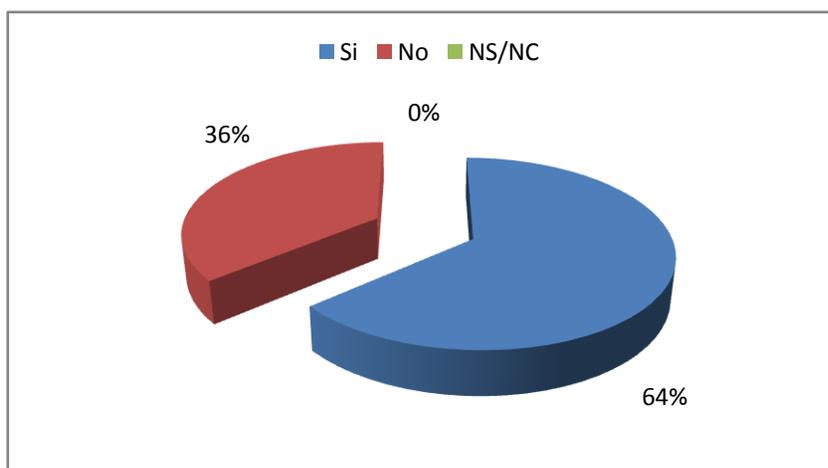
Objetivo: Conocer si las actividades que desarrolla la Alcaldía Municipal de Lolotique son eficientes.

Tabla N° 13

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	67	64%
No	38	36%
NS/NC	0	0%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 13



Análisis: El 64% de las personas encuestadas manifestaron que la Alcaldía Municipal si está realizando sus actividades de una manera eficiente, mientras que un 36% cree que no se están realizando eficientemente las actividades.

Interpretación: Se analizo pues que el Gobierno Municipal debe emprender acciones que contribuyan a minimizar este porcentaje, para que las actividades laborales del personal de la Alcaldía sean de la mejor manera por medio de la optimización.

Pregunta N° 14: ¿Qué aspectos considera que se toman en cuenta para la ejecución de proyectos de desarrollo local?

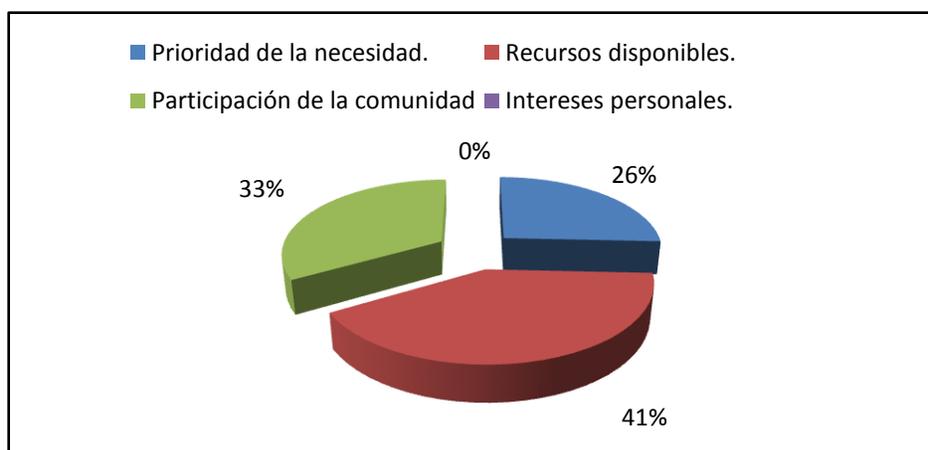
Objetivo: Conocer que aspectos se toman en cuenta al momento de realizar los proyectos de desarrollo local.

Tabla N° 14

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Prioridad de la necesidad	27	26%
Recursos disponibles	43	41%
Participación de la comunidad	35	33%
Intereses personales	0	0%
Total	105	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 14



Análisis: El 41% de las personas encuestadas consideran que los aspectos que se toman en cuenta a la hora de realizar los proyectos es los recursos disponibles, el 33% dice que es la participación de la comunidad y el 26% es la prioridad de la necesidad.

Interpretación: Se determinó que los recursos como financiamiento es lo más importante para realizar los proyectos, también es importante que los cantones y caseríos estén bien organizados, para que se facilite la gestión y elaboración de los proyectos.

4.2 Resultado de la Entrevista Realizada al Alcalde y Concejo Municipal del Municipio de Lolotique.

Se entrevistaron a los miembros del Concejo Municipal incluyendo al Síndico, Secretario, Tesorero, Concejales (Propietarios y Suplentes) y Alcalde del Municipio de Lolotique de las cuales se obtuvieron las siguientes observaciones.

Pregunta N° 1: ¿Qué procedimientos se utilizan para elaborar los proyectos?

Informante	Opinión
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	Consulta popular de necesidades y de tres propuestas se prioriza una.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Según lo que los informo el Alcalde y miembros del Concejo Municipal del Municipio de Lolotique, los procedimientos que utilizan para elaborar proyectos es por medio de la consulta popular y de tres propuestas se realiza la más importante, esto quiere decir que los procedimientos que utilizan para formular proyectos para la comunidad, podemos observar que es la consulta popular a las comunidades, estas consultas son a través de cabildos y visitas del alcalde al las comunidades y de reuniones con los ADESCOS.

Pregunta N° 2: ¿Qué criterios se utilizan para priorizar los proyectos?

Informante	Opinión
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	Las necesidades más urgentes.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación: Según la opinión de los encuestados para priorizar los proyectos que se llevan a cabo en las comunidades es la verificación de las necesidades más urgentes que tienen las familias de la comunidad, tomando en cuenta aspectos como la solución beneficiara a la mayoría de la población y la organización comunal.

Pregunta N° 3: ¿Cuáles son los instrumentos que utilizan para evaluar el desempeño de los proyectos que ejecutan?

Informante	Opinión
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	-Guía de Observación. - Opinión de Beneficiarios.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Los instrumentos que se utilizan para evaluar el desempeño de los proyectos son de manera sencilla, sin embargo son las más importantes debido a que observan la realidad de los proyectos al mismo tiempo se pueden dar cuenta de la opinión de los beneficiados, si están satisfechos con el resultado de los proyectos o no.

Pregunta N° 4: ¿Qué tipo de proyectos son los que se ejecutan con más frecuencia?

Informante	Opinión.
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	-Introducción de agua potable. - Introducción de energía eléctrica.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Según la opinión de los encuestados los proyectos que el actual Gobierno Municipal ejecuta con más frecuencia son la introducción de agua potable en algunas comunidades, así como también con el rápido crecimiento de los hogares en las comunidades la introducción de energía eléctrica.

Pregunta N° 5: ¿Cree usted que están cumpliendo con las metas propuestas?

Informante	Opinión
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	Si se están cumpliendo.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Según la opinión de las personas entrevistadas acerca de si creen que se están cumpliendo las metas propuestas en la actual administración por la Alcaldía Municipal de Lolotique, manifestaron que si en su mayoría están cumpliendo con estas metas y se está logrando el bienestar de la población.

Pregunta N° 6: ¿Dispone la Alcaldía de instrumentos técnicos que le permitan dar respuesta a las necesidades de la población, tales como: Planes operativos, programas y proyectos específicos?

Informante	Opinión
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	- Si cuenta con un instrumento técnico. -Plan estratégico participativo municipal.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Actualmente la Alcaldía si cuenta con un instrumento técnico con el cual se le dan respuesta a las necesidades de la población, pero no se hace de manera efectiva pues este documento no ha sufrido ninguna actualización ni se ha realizado el proceso de control sobre el documento y los planes y proyectos establecidos en él, y es por eso que muestran poco interés en hacer de este documento una herramienta de trabajo que permita guiar un mejoramiento del municipio.

Pregunta N° 7: ¿Cuenta el municipio con un plan estratégico de desarrollo local que permita visualizar de una forma amplia y organizada los problemas y necesidades que afectan a la población para darle una solución efectiva?

Informante	Opinión
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	- No cuenta con un plan estratégico de desarrollo local.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Según la opinión de las personas encuestadas la Alcaldía no cuenta con un plan estratégico de desarrollo local que permita visualizar de una forma amplia y organizada los problemas y necesidades que afectan a la población para darle una solución efectiva.

Pregunta N° 8: ¿Considera necesario la existencia de un nuevo plan estratégico de desarrollo local dentro de la Alcaldía y como considera que contribuirá dicho plan al cumplimiento de los objetivos de la institución?

Informante	Opinión
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	- Si plan estratégico

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Si es necesaria la existencia de un nuevo Plan estratégico de desarrollo local para conocer de manera actualizada las necesidades de la población y la prioridad de cada una de ellas y por ende dar una mejor consecución de los proyectos y planes a desarrollar llevando un mejor orden de prioridades, al tomar en cuenta las necesidades de la población en general esto servirá para el cumplimiento de los objetivos de la Alcaldía pues se les dará una preferencia a las necesidades de la población.

Pregunta N° 9: ¿Cree usted que está capacitado para desempeñar el trabajo y los lineamientos establecidos en un nuevo plan estratégico?

Informante	Opinión
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	- Si están capacitado.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Según los informaron las personas encuestadas si se sienten capacitados para ejecutar el trabajo y los lineamientos establecidos en un nuevo Plan Estratégico, pues ya se les ha explicado cómo funciona y como se llevan a cabo el desarrollo de los planes estratégicos dentro de la comunidad y se les han brindado una capacitación al respecto de esto.

Pregunta N° 10: ¿Se cuenta con el apoyo de otras organizaciones para la ejecución de proyectos?

Informante	Opinión
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	- FODES. - FISDL. - FONAES. -ONG.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Si se cuenta con el apoyo de otras organizaciones en la ejecución de los proyectos como también en el financiamiento de los mismos, como el Fondo para el Desarrollo Económico y Social Municipal (FODES), el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), el Fondo Ambiental de El Salvador (FONAES) y instituciones que no son del Gobierno ONGs.

4.3 Resultado de la Entrevista Dirigida al Jefe de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI).

Se entrevisto al encargado de la UACI del cual se obtuvieron las siguientes observaciones:

Pregunta N° 1: ¿Qué procedimientos utilizan para elaborar los proyectos?

Informante	Opinión
UACI	Consulta popular de necesidades y de tres propuestas se prioriza una.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Según lo que los informo el encargado de la UACI de la Alcaldía Municipal de Lolotique, los procedimientos que utilizan para elaborar proyectos es por medio de la consulta popular y de tres propuestas se realiza la más importante, esto quiere decir que los procedimientos que utilizan para formular proyectos para la comunidad, podemos observar que es la consulta popular a las comunidades, estas consultas son a través de cabildos y visitas del alcalde a las comunidades y de reuniones con los ADESCOS.

Pregunta N° 2: ¿Qué criterios se utilizan para priorizar los proyectos?

Informante	Opinión
UACI	-Necesidades más urgentes. -Número de beneficiarios. -Organización Comunal.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Según la opinión del entrevistado para priorizar los proyectos que se llevan a cabo en las comunidades, es la verificación de las necesidades más urgentes que tienen las familias de la comunidad, tomando en cuenta aspectos como la solución beneficiara a la mayoría de la población y la organización comunal.

Pregunta N° 3: ¿Cuáles son los instrumentos que utilizan para evaluar el desempeño de los proyectos que ejecutan?

Informante	Opinión
UACI	-Guía de observación. -Opinión de las personas beneficiarias.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Los instrumentos que se utilizan para evaluar el desempeño de los proyectos son de manera sencilla, sin embargo son las más importantes debido a que observan la realidad de los proyectos al mismo tiempo se pueden dar cuenta de la opinión de los beneficiados, si están satisfechos con el resultado de los proyectos o no.

Pregunta N° 4: ¿Qué tipo de proyectos son los que se ejecutan con más frecuencia?

Informante	Opinión
UACI	-Introducción de agua -Introducción de energía eléctrica.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Los proyectos que se ejecutan en la actualidad por el Gobierno Municipal con más frecuencia son la introducción de agua potable en aquellas comunidades que carecen de este bien, y con el crecimiento de hogares en las comunidades la introducción de la energía eléctrica.

Pregunta N° 5: ¿Cree usted que están cumpliendo con las metas propuestas?

Informante	Opinión
UACI	- Si se está cumpliendo, por los proyectos que están en proceso.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

El trabajo que está desempeñando el actual Gobierno Municipal si está cumpliendo con las metas propuestas, por los tipos de proyectos ya realizados y los que se están realizando y los proyectos que están en proceso, todos estos proyectos beneficiaran a la mejor calidad de vida de los habitantes de la municipalidad.

Pregunta N° 6: ¿Qué aspectos se toman en cuenta para la ejecución de proyectos comunales?

Informante	Opinión
UACI	-Monto del proyecto -Número de habitantes -La participación de la comunidad.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Los aspectos que se toman en cuenta para la ejecución de los proyectos en las comunidades son el monto del proyecto, el número de habitantes y la participación de la comunidad, estos aspectos facilitan que los proyectos sean realizados con mayor rapidez.

Pregunta N° 7: ¿Qué factores obstaculizan el cumplimiento de los proyectos que se están realizando?

Informante	Opinión
UACI	-Falta de fondos económicos. -Falta de organización de las comunidades

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Según lo que nos manifestó el jefe de la UACI, los factores que obstaculizan el cumplimiento de los proyectos que se están realizando son la falta de fondos económicos, y la falta en algunas comunidades de organización, estos aspectos impiden la realización de los proyectos.

Pregunta N° 8: ¿Dispone la Alcaldía de instrumentos técnicos que le permitan dar respuesta a las necesidades de la población, tales como: Planes operativos, programas y proyectos específicos?

Informante	Opinión
UACI	- Sí cuenta con un instrumento técnico. -plan estratégico participativo municipal.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Actualmente la Alcaldía si cuenta con un instrumento técnico con el cual le dan respuesta a las necesidades de la población, pero no se hace de manera efectiva pues este documento no ha sufrido ninguna actualización ni se ha realizado el proceso de control sobre el documento y los planes y proyectos establecidos en él, y es por eso que muestran poco interés en hacer de este documento una herramienta de trabajo que permita guiar un mejoramiento del municipio.

Pregunta N° 9: ¿Cuenta el municipio con un plan estratégico de desarrollo local que permita visualizar de una forma amplia y organizada los problemas y necesidades que afectan a la población para darle una solución efectiva?

Informante	Opinión
UASI	- No cuenta con un plan estratégico de desarrollo local.

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Según la opinión la Alcaldía no cuenta con un plan estratégico de desarrollo local que permita visualizar de una forma amplia y organizada los problemas y necesidades que afectan a la población para darle una solución efectiva.

Pregunta N° 10: ¿Considera necesario la existencia de un nuevo plan estratégico de desarrollo local dentro de la Alcaldía y como considera que contribuirá dicho plan al cumplimiento de los objetivos de la institución?

Informante	Opinión
UACI	- Sí plan estratégico

Fuente: Investigación de campo.

Interpretación.

Sí es necesaria la existencia de un nuevo Plan estratégico de desarrollo local para conocer de manera actualizada las necesidades de la población y la prioridad de cada una de ellas y por ende dar una mejor consecución de los proyectos y planes a desarrollar llevando un mejor orden de prioridades, al tomar en cuenta las necesidades de la población en general esto servirá para el cumplimiento de los objetivos de la Alcaldía pues se les dará una preferencia a las necesidades de la población.

Pregunta N° 11: ¿Cree usted que está capacitado para desempeñar el trabajo y los lineamientos establecidos en un nuevo plan estratégico?

Informante	Opinión
UACI	- Sí capacitado.

Fuente: Investigación de campo.

Análisis e interpretación.

Según los informo si se sienten capacitado para ejecutar el trabajo y los lineamientos establecidos en un nuevo Plan Estratégico, pues ya se les ha explicado cómo funciona y como se llevan a cabo el desarrollo de los planes estratégicos dentro de la comunidad y se les han brindado una capacitación al respecto de esto.

Pregunta N° 12: ¿Se cuenta con el apoyo de otras organizaciones para la ejecución de proyectos?

Informante	Opinión
Concejo Municipal y Alcalde del Municipio de Lolotique.	- FODES. - FISDL. - FONAES. -ONG.

Fuente: Investigación de campo.

Análisis e interpretación.

Sí se cuenta con el apoyo de otras organizaciones en la ejecución de los proyectos como también en el financiamiento de los mismos, como el Fondo para el Desarrollo Económico y Social Municipal (FODES) proporcionando hasta un 75%, el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), el Fondo Ambiental de El Salvador (FONAES) y instituciones que no son del Gobierno ONGs.

4.4 Conclusiones y Recomendaciones.

Al finalizar el análisis, la investigación documental y de campo relacionada con el plan estratégico para mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica en el Municipio de Lolotique se plantea las siguientes conclusiones y recomendaciones.

4.4.1 Conclusiones.

- Se determinó que la Alcaldía Municipal no informa de manera consecutiva acerca de cómo invierte los recursos en los proyectos que se están ejecutando y la limitada información que da de estos recursos es poco confiable, además los habitantes encuestados afirmaron, que no se cumple en su totalidad con la realización de espacios de participación donde se den a conocer y se discutan las diferentes necesidades de los cantones y caseríos, estos espacios de participación no son muy frecuentes ya que son realizados una vez al año.
- Se analizó que una cierta proporción de las personas encuestadas jefes de familias afirmaron, que los proyectos que el actual Gobierno Municipal está realizando no están acorde con las necesidades reales de los cantones y caseríos de la municipalidad.
- Se analizó que los problemas que más les está afectando en su cantón o caserío para el desarrollo de la comunidad son: construcción y mantenimiento de calles vecinales y mejoramiento de las viviendas, esto quiere decir que son en estas áreas que los habitantes necesitan se realicen proyectos, porque son las necesidades más urgentes para ellos. Sin embargo se logró determinar que los proyectos que el actual Gobierno Municipal ejecuta con más frecuencia son la introducción de agua potable en algunas comunidades, así como también con el rápido crecimiento de los hogares en las comunidades la introducción de energía eléctrica.

- Los aspectos que se toman en cuenta para la elaboración de los proyectos de desarrollo comunal son la participación de las comunidades, y las personas encuestadas manifestaron que en sus cantones o caseríos carecen de organización comunal, no tienen muchos intereses en organizarse por falta de conocimientos y poco interés.
- Si se cuenta con el apoyo de otras organizaciones en la ejecución de los proyectos como también en el financiamiento de los mismos, como el Fondo para el Desarrollo Económico y Social Municipal (FODES) proporcionando hasta un 75%, el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), el Fondo Ambiental de El Salvador (FONAES) y instituciones que no son del Gobierno ONGs.

4.4.2 Recomendaciones.

- Conociendo el grado de transparencia que la Alcaldía Municipal proporciona a sus habitantes, es necesario que emprenda acciones de realizarlas de manera más consecutiva, siguiendo los lineamientos que están estipulados por el Código Municipal, ya que esto permitirá que los habitantes conozcan donde están invirtiendo los fondos y se tendrá una mejor administración de los mismos.
- Mejorar la participación municipal, y tomar en cuenta todos los cantones y caseríos, para poder determinar sus necesidades y poder desarrollar la gestión de proyectos acordes a estas necesidades.
- Las áreas donde el Gobierno Municipal debe tomar en cuenta en la realización de los proyectos es en introducción y mantenimiento de calles vecinales, mejoramiento de viviendas que es lo que los habitantes necesitan según determinamos con los resultados que logramos obtener.

- Las familias de la comunidad afectadas deben organizarse en ADESCOS o en otro tipo de organizaciones con el fin de buscar soluciones viables y no esperar que otros hagan lo que ellos podrían hacer organizándose adecuadamente, por medio de la organización comunal se podrá gestionar a las autoridades correspondientes proyectos de desarrollo local que proporcionen una solución a las necesidades de las familias de la municipalidad.
- Gestionar con otras organizaciones tanto nacionales como también internacionales para la elaboración de proyectos de desarrollo local en el Municipio.
- Elaborar un plan estratégico para mejorar la eficiencia de la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica que permita visualizar de una forma amplia y organizada los problemas y necesidades que afectan a la población para darle una solución rápida.

CAPITULO V PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL BÁSICA EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE LOLOTIQUE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL.

5.1 Introducción.

En la presente propuesta sobre un Plan Estratégico para Mejorar la Eficiencia de Gestión de Proyectos de Desarrollo Local en el Área de Infraestructura Social Básica en la Alcaldía Municipal de Lolotique Departamento de San Miguel, tiene como propósito fundamental proporcionar información que sirva de base para la realización de proyectos que de llevarlos a la práctica permitan al Alcalde y Consejo Municipal adquirir los conocimientos necesarios y contribuir así de esta forma la calidad de vida y desarrollo local comunitario.

El presente capítulo tiene por objeto presentar una serie de elementos que conforman el Plan Estratégico que contribuirá a mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica en la Alcaldía Municipal de Lolotique, los cuales son los siguientes:

La estructura de la propuesta esta conformado en el principio contiene la visión, misión, valores, objetivos generales y específicos del plan, posteriormente contiene un diagnostico de la situación actual de la municipalidad seguido de la matriz FODA, después se da a conocer la formulación de las estrategias, la propuesta del organigrama, el diagnostico de las necesidades, las estrategias de participación comunitaria se realiza un presupuesto de proyectos de infraestructura general de toda la municipalidad, posteriormente el plan de implementación de estrategias para mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica y finalmente el control y evaluación.

5.2 Objetivos de la Propuesta.

5.2.1 Objetivo General.

- Proponer un Plan Estratégico en la Alcaldía Municipal de Lolotique que contribuirá a mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura básica de la municipalidad.

5.2.2 Objetivos Específicos.

- Analizar la situación actual de la gestión de proyectos de infraestructura social básica de la Alcaldía Municipal de Lolotique.
- Identificar las principales necesidades de infraestructura social básica del casco urbano y rural de la municipalidad y especificar sus acciones requeridas para realizarlas.
- Detallar las actividades que se necesitan para mejorar el involucramiento de la ciudadanía en la toma de decisiones para el bien común de la municipalidad.

5.3 Importancia de la Propuesta

Es de vital importancia que la Alcaldía Municipal, cuente con un Plan Estratégico que sirva como una herramienta administrativa para una mejor gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura básica, que permita elaborar planes de acción orientados al logro de los objetivos propuestos, y potenciar la capacidad de la organización para enfrentar el futuro de manera completa y oportuna.

El Concejo Municipal de la Alcaldía del municipio de Lolotique, no cuenta con un Plan Estratégico que permita así el fortalecimiento de una gestión más eficiente y lograr así el desarrollo local de las comunidades y como institución hacerle frente a nuevos retos que se le presentan.

Su implementación es de vital importancia para la municipalidad debido a que necesita mejorar su planificación en la gestión de proyectos, y ser eficientemente en la toma de decisiones pues estas no son realizadas acordes con las verdaderas necesidades de las comunidades, por que los procedimientos que se realizan para la planificación no son los adecuados. Por lo tanto, es necesario preparar un plan estratégico por escrito el cual ayude a que la institución desarrolle las actividades eficaz y eficientemente.

5.4 Estructura del Plan.

5.5 Misión.

Somos una Alcaldía Municipal eficaz y eficiente en la prestación de servicios, con la finalidad de resolver los problemas básicos de desarrollo local del municipio así como fomentar el mejoramiento del nivel de vida de su población.

5.6 Visión.

Ser una Alcaldía Municipal de participación ciudadana, unida y capaz, garantizando el manejo adecuado de los recursos en la gestión de proyectos que contribuyan al desarrollo local en el Municipio de Lolotique.

5.7 Valores.

Transparencia.

Trabajar con transparencia desde cualquier punto de vista, con disponibilidad de ser auditado en el momento que estime conveniente la Corte de Cuentas.

Equidad.

Brindar un servicio con igualdad sin tomar en cuenta las diferencias políticas e ideológicas.

Participación

Trabajar en concordancia con las diferentes comunidades del municipio.

Responsabilidad.

Brindar solución oportuna y eficiente con la capacidad de resolver los problemas de la municipalidad en el momento que la requiera.

Honestidad.

Actuar con honestidad en todo el que hacer municipal que se lleve a cabo.

Confiabilidad.

Inspirar credibilidad y seguridad a la población para que den a conocer sus problemas y brindar una solución oportuna.

Trabajo en Equipo.

La municipalidad trabajara en coordinación con la comunidad para solucionar con prontitud las carencias de la población.

Innovación.

Aplicamos la mejora continua, la creatividad y fomentar factores de éxito, en cada una de las actividades de se realizan.

Servicio al Cliente.

Nos preocupamos por satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros usuarios con cortesía, profesionalismo y eficiencia.

Lealtad.

Es mantener fidelidad frente al compromiso de defender lo que creemos y en quienes creemos, en los buenos y en los malos momentos.

Respeto.

En cada una de las acciones que realicemos, sin excepción alguna, y hacia la dignidad humana de todas las personas que laboren con nosotros sean clientes internos o externos, en el entendido de que valoraremos en todo momento, lugar y situación los derechos y libertades que les son inherentes.

Liderazgo.

Es la capacidad de dirigir a un grupo o equipo de trabajo del que dependen otros equipos es un líder entre líderes. Esto implica el deseo de guiar a los demás y ayudarles a que descubran y alcancen su potencial.

5.8 Objetivos del Plan

5.8.1 Objetivo General

- Establecer una Institución Municipal que promueva el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del municipio de Lolotique.

5.8.2 Objetivo específico

- Mostrar información y propuestas que faciliten la elaboración y ejecución de los planes de proyectos de desarrollo local.
- Establecer una metodología adecuada que permita la participación de todas las comunidades en el proceso de planificación.

- Optimizar los recursos actuales con el fin de generar fuentes alternativas de financiamiento en la ejecución de los proyectos.

5.9 Diagnostico de la Situación Actual de la Alcaldía del Municipio de Lolotique.

Al interior de la Institución existen factores internos que benefician el accionar administrativo y que le permiten desarrollar diferentes actividades. Dentro y fuera de la Alcaldía esta posee un alto grado de aceptabilidad y satisfacción por el trabajo realizado a través del consejo municipal a fin de garantizar el acercamiento con la población y la satisfacción de las necesidades aspectos que también son considerados como fortalezas ya que existe un fuerte involucramiento con los habitantes de los cantones y caseríos cada uno de ellos representados por los miembros de ADESCO y las respectivas directivas de dichos lugares. Este aspecto es importante porque las personas se sienten más cerca y tienen la seguridad que dentro de la institución siempre hay alguien dispuesto a atenderle y resolver de la manera efectiva.

Otro de los aspectos que dentro y fuera de la Alcaldía se trata de mantener firmemente es la Transparencia en la información de la utilización de Fondos Públicos; en esta parte cabe mencionar que si bien es cierto que la Alcaldía municipal proporcionan información confiable y aceptable a los empleados públicos y la población en general de Lolotique todavía estos fondos no están siendo encaminados a los proyectos más necesitados por la población. Pero también es imprescindible destacar la integridad, precisión y exactitud de presentar la información de los fondos pública de manera oportuna y aceptable delante de los empleados y los pobladores en general que son conscientes del hecho.

En la Alcaldía de las propiedades más sentidas y vividas en la institución es la accesibilidad y disponibilidad directa que los empleados y los pobladores tienen con el Alcalde Municipal, esta parte es importante porque demuestra la confiabilidad y la receptividad que los empleados y pobladores depositan sobre su máximo representante además de ser una de las herramientas primordiales para concretar la participación ciudadana, conocer sus necesidades y ganar credibilidad como institución.

Al interior de la Municipalidad son determinantes los factores tanto positivos como negativos, además de las fortalezas existen limitaciones que se convierten en barreras para el logro de los

objetivos que se persiguen, es decir que son debilidades de la entidad que le impiden el buen desarrollo de actividades y programas en beneficio de la comunidad.

Una de las debilidades principales es la deuda financiera que la Alcaldía tiene con instituciones bancarias, otras como la manera en que funciona la estructura organizativa si bien es cierto Lolotique es una población no desarrollada plenamente y su Alcaldía municipal es pequeña esto no debe impedir mantener un orden administrativo de las funciones, jerarquías, actividades de cada puesto y los documentos archivados pertinentes que respalde el orden y la legalidad de sus funciones administrativas para una Alcaldía elementos con los que no cuenta la Municipalidad de Lolotique.

Herramientas técnicas administrativas desfasadas es otra de las debilidades que obstaculizan el desarrollo pleno de los proyectos y por ende satisfacer las necesidades de la población. La Alcaldía no cuenta con un plan estratégico participativo actualizado o alguna otra herramienta que permita determinar los lineamientos y procedimientos a seguir en la operatización de las actividades. Además los empleados manifiestan la necesidad de un nuevo plan estratégico actualizado y que este pueda responder a las necesidades de la población.

Uno de los principales limitantes o problemas que afectan la eficiencia administrativa de la municipalidad es, la falta de programas de capacitación para los empleados y ello conlleva a no cumplir con todos los objetivos propuestos. Así mismo no permite que los empleados se desarrollen o se especialicen en su área de trabajo.

La alcaldía municipal no cuenta con equipo tecnológico actualizado y esto dificulta los procedimientos administrativos dentro de la institución además no se cuenta aun con la automatización de los procesos administrativos por falta de recursos tecnológicos por esta parte la atención y agilidad para el poblador se vuelve más lenta y complicada.

Entre las variables que la organización debe analizar para convertirse en un polo de desarrollo están:

Al analizar el ambiente en el cual se encuentra inmersa la municipalidad se debe promover la participación ciudadana, en el cual se enfatice la necesidad de organizarse dentro de la

Comunidad y de esa forma participar activamente en el proceso de creación y ejecución de proyectos.

Creando espacios de trabajo conjunto participativo y proporcionar actividades con municipios vecinos, garantizando de esta forma la participación de cada comunidad en los diferentes proyectos que la favorezcan.

Tomando en cuenta que los recursos económicos con que dispone la municipalidad no son suficientes para todo el quehacer municipal y siendo la encargada de llevar a cabo proyectos en beneficio del pueblo, podría solicitar recursos financieros a organismos nacionales e internacionales que presten este tipo de ayuda. Hay que tomar muy en cuenta para ello el presupuesto que el Gobierno asigna a las municipalidades, el mismo puede contribuir para la realización de algunos proyectos que conlleven al desarrollo local. Por otra parte existen proyectos grandes y pequeños, los primeros se hacen con ayuda de las Instituciones encargadas tales como el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), con relación a los segundos pueden ser absorbidos por las municipalidades.

El Municipio de Lolotique tiene un alto potencial de convertirse en una población activamente desarrollada y atractiva para la inversión de sus mismos pobladores, esto se puede lograr a través de las relaciones con organismo de cooperación con el desarrollo comunal formando así las alianzas estratégicas que beneficien y capaciten a los pobladores de Lolotique.

El medio ambiente que rodea la organización no es solamente oportunidades sino también amenazas que obstaculizan o dificultan el logro de sus objetivos y entre las cuales están las siguientes:

La falta de financiamiento privado es una de las principales amenazas ya que la Alcaldía depende exclusivamente del presupuesto que la gobernabilidad del país asigna y esto limita las actividades y proyectos que cubren las necesidades del Municipio de Lolotique por que este presupuesto no cubre los gastos e inversiones para mejorar el bienestar de los pobladores.

Otra amenaza que existe es la falta de organización de algunas comunidades que muestran poco interés, y este es un aspecto importante para la rapidez de la elaboración de los proyectos. Otro de los factores amenazantes más importantes es la falta de desarrollo

municipal por que existen gran parte de los pobladores de este municipio que no tienen acceso por calles en mal estado, viviendas dañadas, sin energía eléctrica y esto impide la educación o a programas de alfabetización, el limitado acceso a los servicios de salud y asistencia social, la legalización y el mejoramiento de las comunidades rurales de todo el municipio en general obstaculizan el progreso y el desenvolvimiento de la población de Lolotique.

Para la municipalidad el alto índice de pobreza es un factor importante, debido a que genera disminución en los recursos financieros disponibles de la misma y no permite satisfacer todas las necesidades de la población. Además existen otros factores como la delincuencia y el analfabetismo que no contribuyen al desarrollo del municipio

5.10 Matriz FODA.

De lo anterior se puede resumir en una matriz FODA, tal como a continuación se presenta.

FORTALEZAS	DEBILIDADES.
<ul style="list-style-type: none"> • Buena imagen de la gestión municipal. • Aceptabilidad y satisfacción por el trabajo realizado por la gestión municipal. • Transparencia en la información de la utilización de los fondos públicos. • Atención personalizada por parte del alcalde • Involucramiento directo con la población. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deudas financieras existentes. • Estructura administrativa deficiente. • Herramientas técnicas administrativas defesadas. • Personal poco calificado y capacitado para labores de planificación. • Falta de automatización de los procesos administrativos de la alcaldía. • No cuentan con alianzas estratégicas. • No cuentan con equipos tecnológicos adecuados para realizar sus labores competentes al área de trabajo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de tener recursos financieros. • Relaciones con organismos de cooperación para el desarrollo comunal. • Crear espacios de participación ciudadana e interactuar con ellos. • Ser un polo de desarrollo para sus habitantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de financiamiento privado. • Poca organización comunal. • Comunidades con índices altos de pobreza. • Falta de desarrollo municipal. • Alto grado de índice delincucional • Alto grado de analfabetismo.

5.11 Formulación de Estrategias.

Anteriormente se presentó la matriz FODA, en base a la cual se formularan las estrategias ofensivas, defensivas, adaptativas y de supervivencia para la Alcaldía Municipal de Lolotique.

5.11.1 Estrategias Ofensivas.

Integración De Fortalezas Y Oportunidades.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES.
<ul style="list-style-type: none">• Buena imagen de la gestión municipal.• Aceptabilidad y satisfacción por el trabajo realizado por la gestión municipal.• Transparencia en la información de la utilización de los fondos públicos.• Atención personalizada por parte del alcalde• Involucramiento directo con la población.	<ul style="list-style-type: none">• Posibilidad de tener recursos financieros.• Relaciones con organismos de cooperación para el desarrollo comunal.• Crear espacios de participación ciudadana e interactuar con ellos.• Ser un polo de desarrollo para sus habitantes.

La municipalidad debe establecer el mecanismo que le permita ampliar sus relaciones con organismos que le permitan expandir el desarrollo comunal y a la vez proporcionar una buena imagen de la gestión del actual Gobierno Municipal.

A través de la creación de nuevos espacios de participación ciudadana se lograra la aceptabilidad y satisfacción por el trabajo realizado por la gestión municipal, al igual que se generara un involucramiento directo con la población.

La transparencia en la información presentada sobre el uso de los fondos invertidos en cada uno de los proyectos que realiza la Alcaldía municipal de Lolotique y la atención personalizada por parte del Alcalde permitirá ser un polo de desarrollo para todos los habitantes del municipio, garantizando que los créditos serán utilizados adecuadamente en beneficio de la Comunidad.

5.11.2 Estrategias Defensivas.
Integración de Fortalezas y Amenazas.

FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Buena imagen de la gestión municipal. • Aceptabilidad y satisfacción por el trabajo realizado por la gestión municipal. • Transparencia en la información de la utilización de los fondos públicos. • Atención personalizada por parte del alcalde • Involucramiento directo con la población. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de financiamiento privado. • Poca organización comunal. • Comunidades con índices altos de pobreza. • Falta de desarrollo municipal. • Alto grado de índice delincriminal • Alto grado de analfabetismo.

Mantener una buena imagen de la gestión Municipal, la aceptabilidad y la satisfacción por el trabajo realizado de esta ayudara a atraer la inversión de parte del sector privado y promover así la inversión dentro del Municipio.

La atención personalizada con el Alcalde y el involucramiento directo de la municipalidad con los habitantes permitirá crear espacios de participación ciudadana, y por medio de las Directivas Comunes identificar los verdaderos problemas de infraestructura social básica que sirvan para el desarrollo del municipio.

La implementación de un nuevo Plan Estratégico en el Municipio de Lolotique contribuirá al manejo, ahorro, focalización y Transparencia de los recursos financieros logrando así combatir la falta de desarrollo municipal al realizar los procesos eficientemente.

5.11.3 Estrategias Adaptativas o de Reorientación Integración Debilidades y Oportunidades.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES.
<ul style="list-style-type: none"> • Deudas financieras existentes. • Estructura administrativa deficiente. • Herramientas técnicas administrativas defesadas. • Personal poco calificado y capacitado para labores de planificación. • Falta de automatización de los procesos administrativos de la alcaldía. • No cuentan con alianzas estratégicas. • No cuentan con equipos tecnológicos adecuados para realizar sus labores competentes al área de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de tener recursos financieros. • Relaciones con organismos de cooperación para el desarrollo comunal. • Crear espacios de participación ciudadana e interactuar con ellos. • Ser un polo de desarrollo para sus habitantes.

Actualizar las herramientas técnicas administrativas adecuadas que ayudaran al fortalecimiento de toma de decisiones cruciales ante algún tipo de desequilibrio o disparidad en los procesos dentro de la organización, esto a la vez generara que los espacios creados de participación ciudadana e interacción entre los pobladores puedan tener una base de necesidades sistematizada y actualizada que pueda a la vez ser una herramienta que permita conocer las deficiencias de la comunidad y su prioridad para brindar la solución oportuna por la comuna de Lolotique.

Diseñar un Plan Estratégico como herramienta técnica en el cual se redefinan las funciones administrativas y de dirección lo cual sirva de soporte para adquirir financiamiento con instituciones nacionales e internacionales, cumpliendo con los objetivos propuestos.

Buscar alianzas estratégicas con diferentes organismo empresariales u organismos sin fines de lucro con el objetivo a que estas alianzas estratégicas puedan contribuir a superar las barreras de desarrollo local en el área de infraestructura social básica, capacitar y entrenar al personal y

ser un medio para obtener nuevas fuentes de financiamiento a fin de convertir al municipio de Lolotique en un polo de desarrollo para sus pobladores.

5.11.4 Estrategias de Supervivencia.

Integración Debilidades y Amenazas.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Deudas financieras existentes. • Estructura administrativa deficiente. • Herramientas técnicas administrativas defesadas. • Personal poco calificado y capacitado para labores de planificación. • Falta de automatización de los procesos administrativos de la alcaldía. • No cuentan con alianzas estratégicas. • No cuentan con equipos tecnológicos adecuados para realizar sus labores competentes al área de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de financiamiento privado. • Poca organización comunal. • Comunidades con índices altos de pobreza. • Falta de desarrollo municipal. • Alto grado de índice delincucional • Alto grado de analfabetismo.

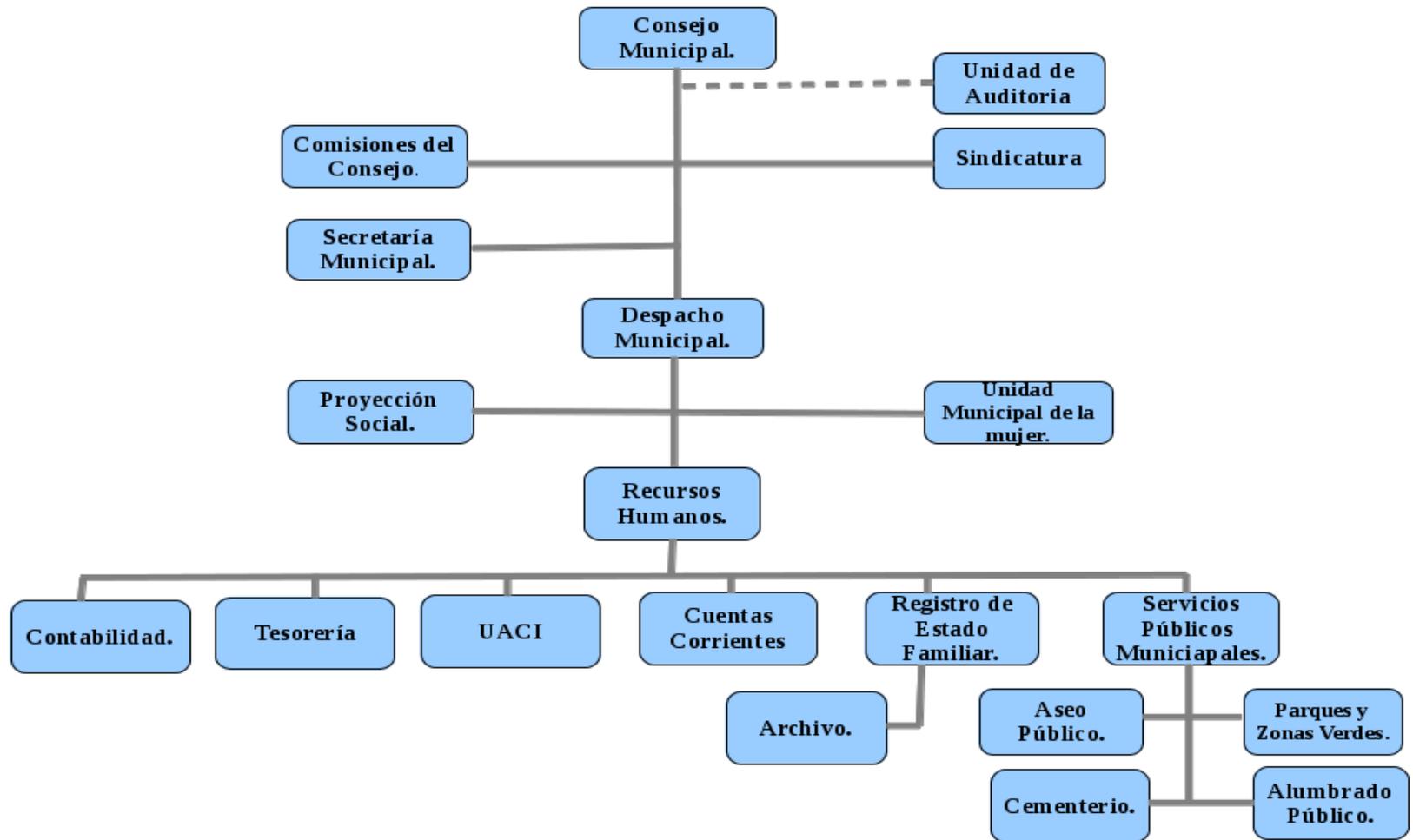
Complementar las actividades municipales con el uso de recursos, equipos tecnológicos y procesos sistematizados que contribuyan a la eficacia y eficiencia de las operaciones dentro de la Alcaldía Municipal y de esta manera se contribuya al desarrollo municipal atreves de los avances tecnológicos.

Suplementar las deudas contraídas anteriormente, y poder obtener más fuentes de financiamiento para poder realizar proyectos pequeños que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los habitantes, también implementar programas de capacitación constantes al personal sobre la información institucional, planeación estratégica y beneficios que proporcionen un cambio, con ayuda de instituciones que dan asistencia técnica a las municipalidades , coordinándose a la vez con directivas comunales para que la población tenga conocimiento e involucramiento en los proyectos y actividades a realizar; por otra parte promover el emprendedurismo local que ayuden a formar microempresas u que estas a la vez conlleve a

afrontar las transformaciones comerciales que coadyuven a disminuir el índice de pobreza en el municipio.

Tener acceso vial en todos los cantones y caseríos de la municipalidad y poder fomentar la formación y educación de una manera agresiva con campañas de alfabetización para el municipio de Lolotique, así como la implantación de pequeñas cooperativas solidarias que promuevan el desarrollo sectorial, estos a su vez utilizan la mano de obra local y pueden crear un círculo de crecimiento para expandirse y lograr que mas pobladores estén ocupados en los que actividades del municipio y contribuya a disminuir las delincuencia.

5.12 Organigrama Propuesto de la Alcaldía Municipal de Lolotique.⁵⁶



⁵⁶ Elaborado por: Grupo de Tesis
 Revisado por: Licda. Dinora Elizabeth Rosales.
 Fecha: Septiembre de 2013

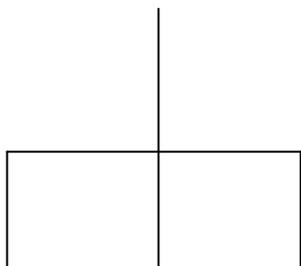
5.13 Simbología de la Estructura Orgánica.

Entregrama.



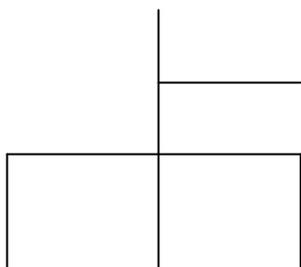
Este describe el cargo el cual representa al concejo municipal y los encargados de las áreas de este departamento.

Línea de Autoridad y Responsabilidad.



Entre los puestos en relación el mando viene del jefe al concejo municipal (Autoridad) así los encargados de las áreas (responsable).

Autoridad Staff



Las funciones del staff son aquellas que contribuyen a que el personal de línea trabaje con mayor eficiencia a favor del cumplimiento de los objetivos.

5.14 Diagnostico de Necesidades y Estrategia de Participación Comunitaria.

A continuación se describen las tres principales necesidades de infraestructura social básica de cada uno de los barrios, cantones y caseríos de la municipalidad de Lolotique, se detallan las metas, acciones, recursos, monto aproximado y los responsables de gestionar y ejecutar los respectivos proyectos.

5.14.1 Casco Urbano.

Este se encuentra geopolíticamente dividida en cuatro barrios, y de los cuales el total de 449 hogares, sus habitantes en se dedican a la agricultura, otros son profesionales, propietarios de negocios y estudiantes, en esta área una proporción de hogares necesitan una vivienda digna, mejoramiento de las calles vecinales, mejoras en el sistema de agua potable para lograr el bienestar y la mejor calidad de vida de sus habitantes.

Objetivo General.

- Mejorar la gestión de proyectos de desarrollo local de los habitantes del casco urbano en el área de infraestructura social básica.

Objetivos específicos.

- Creación de comités de trabajo para la realización de la gestión de los proyectos de desarrollo local.
- Mejoramiento de las principales calles del casco urbano, para lograr una mejor accesibilidad de sus habitantes.
- Creación de proyectos de vivienda digna para algunos hogares de la municipalidad.
- Construcción de espacios deportivos para los habitantes y mejora del sistema de agua potable.

Barrio	Metas.	Acciones.	Recursos.	Proyectos	Monto Aproximado.	Responsables.	
Barrio San Antonio.	-Contar con los comités de trabajo existentes.	-Plan de reuniones u creación de comités. -Elaboración de plan de trabajo. -Presentación de proyectos a entidades de apoyo. -Creación de un fondo comunal a través de: rifas, ventas, donaciones, socios y otros.	-Mano de obra de las comunidades, fondos Municipales, fondos recaudados de actividades realizadas en la comunidad.	Mantenimiento de Caminos Vecinales	\$ 30,000	-Alcaldía -Municipal. -FODES. -FISDL. -ADESCOS: -Lideres -Comunales. -Comités de trabajo.	
				Ampliación del Sistema de Agua Potable.	\$ 25,000		
				Proyecto de Vivienda Digna.	\$ 15,000		
Barrio el Centro.				-Iniciar Gestión de los proyectos	Adoquinado de Calle que Conduce al Rastro Municipal.		\$ 35,000
					Construcción de Polideportivo.		\$150000
					Construcción de Calle Conocido como Llorona.		\$125000
Barrio San Isidro.					Construcción de Calle que Conduce de Ermita al Amate.		\$150000
					Construcción de Puente sobre Quebrada.		\$35,000
					Construcción de Muro y Cerca Perimetral sobre Cancha de Futbol.		\$35,000
Barrio el Calvario.					Cercado de maya ciclón en Cancha de Futbol.		\$12,000
		Reparación y mantenimiento de Camino Col. Santa Rosa.	\$5,000				
		Reparación de Camino Agrícola Los limones.	\$5,000				

5.14.2 Casco Rural.

Este se encuentra geopolíticamente dividida en nueve cantones y veintidós caseríos, la población rural representa el 70.4% del municipio, sus habitantes en se dedican a la agricultura, propietarios de negocios y estudiantes, en esta área una proporción de hogares necesitan una vivienda digna, mejoramiento de las calles vecinales, mejoras en el sistema de agua potable para lograr el bienestar y la mejor calidad de vida de sus habitantes.

Cantón las Ventas.

Este está conformado por 130 hogares, y los ingresos de sus habitantes es por remesas del extranjero, agricultura y en una mínima parte por ganadería, una pequeña minoría son profesionales y pequeños productores y el resto son jornaleros.

Objetivo General.

- Mejorar la gestión de proyectos de desarrollo local de los habitantes del casco rural en el área de infraestructura social básica.

Objetivos específicos.

- Creación de proyectos de viviendas dignas para algunos hogares de escasos recursos económicos y viviendas en mal estado.
- Construcción de casa comunal que será utilizada como un lugar de encuentro y poder realizar múltiples proyectos de desarrollo local.
- Construcción de expansión del sistema eléctrico en algunos sectores de la comunidad.

Cantón	Caserío	Metas	Acciones	Recursos.	Proyectos.	Monto Aproximado	Responsables
Las Ventas	Las Ventas	-Organización de comités en la comunidad. - Mantener en un 100% el número de viviendas digna en la comunidad y el sistema de electrificación.	Formar una ADESCO que realice o de seguimiento a programas de gestiones de proyectos de desarrollo local.	Recursos humanos comunitarios. Recursos materiales: terreno, materiales de construcción, eléctricos y otros.	Proyecto de Construcción de casa Comunal.	\$ 20,000.	-Alcaldía Municipal. -FODES. -FISDL. -ADESCOS -Líderes Comunales.
					Proyecto de electrificación de quince familias en el sector del paraizal.	\$ 10,000.	
					Proyecto de vivienda digna.	\$ 12,000.	

Cantón concepción.

Este está conformado por 229 familias, está ubicado al poniente del casco urbano, su actividad económica es agrícola, específicamente de consumo básico, como maíz y fríjol, los caminos de acceso se encuentran en malas condiciones, esta situación dificulta la comercialización de la producción agrícola y la adquisición de bienes e insumos.

Objetivo General.

- Ejecutar proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica de los habitantes del cantón Concepción.

Objetivos específicos.

- Mejorar la calle que conduce a la comunidad para una mejor accesibilidad, realizando mantenimientos de calle periódicamente.
- Elaborar la construcción de un muro perimetral en cancha de futbol, para que sus habitantes cuenten con mejor espacio de deportes.

- Expandir el sistema de agua potable en algunos hogares de la comunidad que carecen de este bien.

Cantón	Caserío	Metas	Acciones	Recursos.	Proyectos.	Monto Aproximado	Responsables
Concepción	Concepción.	-Organización de comités en la comunidad	Organizar grupos de trabajo para formar comisiones.	Recursos humanos comunitarios.	Mantenimiento de calle que conduce a la comunidad.	\$ 40,000.	-Alcaldía Municipal.
		-Mantener calles en buen estado.	-crear plan de trabajo por comisiones.	Recursos materiales.	Construcción de muro perimetral en cancha de futbol	\$ 25,000.	-FODES. -FISDL.
		-Mantener en un 100% el número de viviendas en la comunidad con el sistema de agua potable.	-solicitar ayuda a instituciones.	Maquinaria: maquina niveladora, camiones de volteo y otros.			
					Mejora en el sistema de agua potable.	\$ 12,000.	

Cantón el Palón.

Es la comunidad con el mayor número de familias, está conformada por 1,024 hogares, ubicado al norponiente de Lolotique, y cuenta con dos caseríos.

Objetivo General.

- Mejorar las condiciones de vida de los habitantes, por medio de la elaboración de mejor infraestructura social básica.

Objetivos Específicos.

- Construir casa comunal a los habitantes de la comunidad.
- Elaborar las principales calles que mejoraran la conectividad con el resto de las comunidades.

- Mejorar los espacios de recreación como canchas de futbol para los jóvenes amantes del deporte.

Cantón	Caserío	Metas	Acciones	Recursos.	Proyectos.	Monto Aproximado	Responsables
El Palón	El palón	<p>-Organización de comités en la comunidad.</p> <p>-Mantener en buen estado los espacios de práctica de los deportes.</p> <p>-Mantener en buen estado las calles principales que conectan al cantón y sus caminos vecinales.</p>	<p>-Formar una ADESCO que realice o de seguimiento a programas de gestiones de desarrollo local.</p>	<p>Recursos humanos comunitarios.</p> <p>Recursos materiales: terreno, materiales de construcción, maquinarias, camiones, mano de obra calificada y otros.</p>	Construcción de casa comunal.	\$ 25,000.	<p>-Alcaldía Municipal.</p> <p>-FODES.</p> <p>-FISDL.</p> <p>-ADESCOS</p> <p>-Líderes Comunales.</p>
					Construcción de calle de ermita al jícaro.	\$ 80,000.	
					Construcción de muro perimetral y engramado de cancha de fútbol.	\$ 65,000.	
	El Chirrión			Apertura de calle que une a las anonas y el chirrión.	\$35,000		
				Proyecto de vivienda digna.	\$10,000		
				Reparaciones dos aulas en el centro escolar.	\$3,000		
				Las Anonas	Mejoramiento de calle principal.	\$40,000	
	Construcción de camino vecinal calle los enriques.				\$40,000		
	Construcción de muro y nivelación de cancha de fútbol.				\$35,000		

Cantón El Nancito.

Es un cantón compuesto por 370 familias, su actividad económica es agrícola, especialmente de consumo básico como maíz y frijol, los caminos de acceso se encuentran en malas condiciones, esto dificulta y es mucho más costosa y arriesgada para la vida de los productores agrícolas.

Objetivo General.

- Contribuir a un mejor desarrollo local de la comunidad por medio de proyectos de infraestructura social básica.

Objetivos Específicos.

- Aperturar nuevas calles principales y mejorar los caminos vecinales.
- Construir puente sobre quebrada.
- Elaborar para algunas familias una vivienda digna.

Cantón	Caserío	Metas	Acciones	Recursos.	Proyectos.	Monto Aproximado	Responsables
El Nancito	El Nancito.	-Contar con un plan de desarrollo para caminos vecinales. -Lograr que la comunidad este bien organizada, como ADESCOS.	Realizar reuniones de trabajo. Elaborar presupuestos. Crear programas de trabajo.	Recursos humanos comunitarios. Recursos materiales: materiales de construcción, maquinarias, camiones, mano de obra calificada y otros.	Mejoramientos de caminos vecinales.	\$ 15,000.	-Alcaldía Municipal. -FODES. -FISDL. -ADESCOS -Líderes Comunales.
					Proyectos de electrificación.	\$ 8,000.	
Santa Catarina.		-Elaborar grupos de trabajo. -Identificar unidades de apoyo y de cooperación.	Identificar y gestionar fuentes de Financiamiento.	Fondos económicos de financiamiento	Compra de cancha de fútbol.	\$ 25,000.	
					Construcción de calle principal.	\$35,000	
					Proyecto de vivienda digna.	\$10,000	
					Construcción de puente sobre quebrada el zapote.	\$3,000	

Cantón Amaya.

Este cantón está compuesto por 636 hogares y cuenta con siete caseríos, los caminos vecinales que conectan con el casco urbano se encuentran en mal estado, y esto se necesita mejorar para poder cumplir con las necesidades que aquejan a los habitantes de la municipalidad.

Objetivo General.

- Lograr mejorar la calidad de vida de los habitantes de esta comunidad mediante la elaboración de proyectos en el área de infraestructura básica.

Objetivo Específicos.

- Construir y dar mantenimiento a calles principales y caminos vecinales.
- Elaborar puente sobre quebrada, para no poner en riesgo a los habitantes en época de invierno.
- Crear proyectos de vivienda digna.
- Comprar y mejorar canchas de fútbol.

Cantón	Caserío	Metas	Acciones	Recursos.	Proyectos.	Monto Aproximado	Responsables
Amayá	Amaya.	-Contar con un plan de desarrollo para calles principales y caminos vecinales.	Realizar reuniones de trabajo.	Recursos humanos comunitarios.	Construcción de calle principal.	\$180,000	-Alcaldía Municipal.
	Las Lajas.	-Lograr que la comunidad este bien organizada, como ADESCOS.	Organizar y identificar los recursos con que se cuentan	Recursos materiales: materiales de construcción, eléctricos, maquinarias, camiones, mano de obra calificada y otros.	Mejoramiento del sistema de alumbrado público.	\$ 5,000.	-FODES.
			Elaborar presupuestos.		Puesta de techo en aula del Centro Escolar.	\$ 3,000.	-FISDL.
	El Conacastillo.	-Elaborar grupos de trabajo. -Identificar unidades de apoyo y de cooperación.	Crear programas de trabajo.	Fondos económicos de financiamiento	Compra de terreno de cancha de fútbol.	\$30,000	-ADESCO
			Identificar y gestionar fuentes de financiamiento.		Adoquinado y concretado de calle principal	\$100,000	-Líderes Comunales.
	El Guachipilín	-Mantener en un 100% viviendas dignas. -Contar con energía eléctrica y agua potable.	Organizar comités de supervisión.	Construcción de una pasarela en quebrada.	\$15,000		
				Construcción de puente sobre quebrada onda.	\$35,000		
				Compra de terreno para cancha de fútbol.	\$30,000		
	El Mogote			Mantenimiento de poso de sistema de agua potable.	\$5,000		
				Reparación y mantenimiento de calle en general.	\$25,000		
				Mejoramiento del sistema eléctrico.	\$20,000		
	El Corralito			Bacheo de calle principal que conduce al casco urbano.	\$3,000		
				Reparación de calle principal.	\$30,000		
				Proyecto de construcción de vivienda digna.	\$12,000		
			Ampliación del sistema de energía eléctrica.	\$5,000			
		Mantenimiento de calle principal.	\$25,000				
		Proyecto de construcción de vivienda digna.	\$12,000				
		Construcción de mura en cancha de fútbol.	\$20,000				

Cantón el Jícaro.

Este Cantón está ubicado al norponiente del casco urbano está compuesto por 168 hogares, la actividad económica más importantes de sus habitantes en la agricultura y ganadería, la calle que conduce al casco urbano se encuentra en mal estado lo que hace difícil llegar, y no cuenta en su totalidad con un buen sistema de agua potable.

Objetivo General.

- Facilitar el acceso a los diferentes cantones y caseríos de la municipalidad.

Objetivos Específicos.

- Elaborar proyectos en calle principal.
- Creación de muro de protección en calle principal.
- Mejorar el sistema de agua potable.

Cantón	Caserío	Metas	Acciones	Recursos.	Proyectos.	Monto Aproximado	Responsables
El Jícaro	El Jícaro.	Organización de comités en la comunidad	-Organizar grupos de trabajo para formar comisiones. -crear plan de trabajo por comisiones. -solicitar ayuda a instituciones.	Recursos humanos comunitarios. Recursos materiales. Materiales de construcción Maquinaria: camiones de volteo y otros.	Construcción de calle principal conocida como la cuestona.	\$ 65,000.	-Alcaldía Municipal. -FODES. -FISDL. -ADESCOS -Líderes Comunales.
		-Mantener calles en buen estado.			Construcción de muro de protección en calle principal.	\$ 40,000.	
		- Mantener en un 100% el número de viviendas en la comunidad con el sistema de agua potable.			Mejora en el sistema de agua potable	\$ 25,000.	

Cantón San Francisco.

Este cantón está ubicado al norte del casco urbano, y está compuesto por 168 hogares, la calle principal se encuentra en mal estado, su principal actividad económica de sus habitantes es el comercio y la agricultura y la crianza de ganado.

Objetivo General.

- Mantener en buen estado las principales calles y caminos vecinales.

Objetivo Específicos.

- Reparación y mantenimiento en calle principal y caminos vecinales.
- Ampliar el sistema de energía eléctrica para algunas familias que no lo tienen.
- Comprar y mejorar canchas de fútbol.

Cantón	Caserío	Metas	Acciones	Recursos.	Proyectos.	Monto Aproximado	Responsables
San Francisco.	San Francisco	-Contar con un plan de desarrollo para calles principales. -Lograr que la comunidad este bien organizada, como ADESCOS. -Elaborar grupos de trabajo.	Realizar reuniones de trabajo. Elaborar presupuestos. Crear programas de trabajo. Identificar y gestionar fuentes de financiamiento.	Recursos humanos comunitarios. Recursos materiales: materiales de construcción, maquinarias, camiones, mano de obra calificada y otros. Fondos económicos de financiamiento	Mantenimiento de calle principal. Construcción de pasamanos en puente Compra de terreno para cancha de fútbol.	\$ 15,000. \$ 5,000. \$ 35,000.	-Alcaldía Municipal. -FODES. -FISDL. -ADESCO -Lideres Comunales.
	San Rafael Labra.	-Identificar unidades de apoyo y de cooperación.			Construcción de calle que dirige a la comunidad.	\$60,000	
					Nivelación y cercado perimetral en cancha de fútbol.	\$35,000	
					Mejoramiento del sistema eléctrico.	\$8,000	

Cantón Santa Barbará.

Este cantón está compuesto por 48 familias y su actividad económica es la agricultura y la crianza de ganado, y el comercio de productos lácteos, los caminos se encuentran en mal estado y se necesita ampliar el sistema de energía eléctrica para algunos hogares de esta comunidad.

Objetivo General.

- Disponer de un buen sistema de energía eléctrica y mejores canchas de fútbol.

Objetivo Específicos.

- Comprar terreno para apertura de calle.
- Contar con mejor sistema de energía eléctrica.
- Nivelar cancha de fútbol.

Cantón	Caserío	Metas	Acciones	Recursos.	Proyectos.	Monto Aproximado	Responsables
Santa Barbara	Santa Barbara	-Organización de comités en la comunidad -Mantener calles en buen estado. - Mantener en un 100% el número de viviendas en la comunidad con el sistema eléctrico.	Organizar grupos de trabajo para formar comisiones. -Crear plan de trabajo por comisiones. -solicitar ayuda a instituciones.	Recursos humanos comunitarios. Recursos materiales. Materiales de construcción Maquinaria: camiones de volteo y otros.	Compra de terreno para calle.	\$ 65,000.	-Alcaldía Municipal. -FODES.
					Nivelación de cancha de fútbol.	\$ 40,000.	-FISDL. -ADESCOS.
					Mejoramiento del sistema eléctrico	\$ 25,000.	-Líderes Comunales.

Cantón Valencia.

Este cantón está compuesto por 34 familias es el menos poblado de la municipalidad, sus ingresos provienen de remesas, las actividades de sus habitantes es la agricultura de maíz y frijol, y crianza de ganado, la comunidad necesita un puente en calle principal ya que pone en riesgo la vida de las personas cuando se transportan en épocas de lluviosas.

Objetivo General.

- Lograr una mejor calidad de vida de los habitantes de la comunidad mediante proyectos de desarrollo comunal.

Objetivos Específicos.

- Construir puente en calle principal.
- Construir cancha de fútbol en un lugar conocido como la ceiba.
- Mejoramiento de aulas en el centro escolar.

Cantón	Caserío	Metas	Acciones	Recursos.	Proyectos.	Monto Aproximado	Responsables
Valencia	Valencia	-Organización de comités en la comunidad -Mantener calles en buen estado. - Mantener en mejor estados las aulas y cancha de fútbol.	Organizar grupos de trabajo para formar comisiones. -crear plan de trabajo por comisiones. -solicitar ayuda a instituciones.	Recursos humanos comunitarios Recursos materiales. Materiales de construcción Maquinaria: camiones de volteo y otros.	Construcción de puente calle principal.	\$ 35,000.	-Alcaldía Municipal. -FODES. -FISDL. -ADESCOS: -Líderes Comunales.
					Construcción de cancha de fútbol en el lugar conocido como la ceiba.	\$ 25,000.	
					Mejoramiento de aula en centro escolar.	\$ 20,000.	

5.15 Presupuesto de Proyectos en el Área de Infraestructura Social Básica en el Municipio de Lolotique.

BARRIOS Y CANTONES	MONTO	PORCENTAJE
Área Urbana.	\$622,000	28.04%
Barrio San Isidro	\$ 220,000	9.92%
Barrio el Centro	\$ 310,000	13.98%
Barrio el Calvario	\$ 22,000	1%
Barrio San Antonio.	\$70,000	3.16%
Área Rural	\$ 1,596.000.	71.96%
Amaya	\$ 550,000	24.8%
Concepción	\$ 77,000	3.5%
El Jicaro	\$ 130,000	5.9%
El Nancito	\$ 96,000	4.3%
El Palón	\$ 333,000	15.01%
Las Ventas	\$ 42,000	1.9%
San Francisco	\$158,000	7.1%
Santa Barbara	\$ 130,000	5.9%
Valencia.	\$ 80,000	3.6%
TOTAL	\$ 2,218,000	100%

5.16 Estrategias para Mejorar la Eficiencia en la Gestión de Proyectos de Desarrollo Local en el Área de Infraestructura Social Básica.

5.16.1 Estrategia para Mejorar el Grado de Transparencia Municipalidad.

Nombre de la Estrategia.	Trasparencia Municipal.
Objetivo.	- Conquistar la credibilidad ciudadana con sus acciones y actitudes guiadas por la franqueza, el cultivo de la verdad y de la honestidad en el proceso cotidiano de servir al bien común.
Importancia	<ul style="list-style-type: none"> - Para demostrar que no existe corrupción o mal manejo de la cosa pública. - Para educar a la población en la responsabilidad que igualmente tiene en la garantía del buen manejo de la cosa pública. - Para resolver el problema de los mecanismos que contribuyen a la corrupción en cualquier nivel de funcionarios públicos. - Desde la ciudadanía es importante impulsar la transparencia porque se sienten parte importante del desarrollo del municipio, de la buena utilización de sus recursos y de la generación de beneficios para todos/as.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar Mecanismos de Transparencia Municipal. - Implementar Instrumentos de Transparencia como lo es Políticas de Transparencia Municipal.
Recursos	<p>Recursos Humanos: Gobierno Local, Regidores Municipales, Promotor social y personal calificado.</p> <p>Materiales: Equipo Informático, sillas mesas, escritorios, papelería y insumos didácticos.</p>
Responsables.	Alcaldía y Concejo Municipal.

La primera acción es llevar acabo Mecanismos de Transparencia Municipal, el cual contiene estas áreas:

Un sistema de información eficiente y accesible: el cual implica la generación, sistematización y divulgación de la información. A mayor entrega de información útil, veraz y oportuna, es de esperar un mayor interés y confianza de la comunidad hacia el manejo de la cosa pública. Cuando un gobierno restringe y oculta la información sobre sus actividades, se estará alejando y creando desconfianza de los/as ciudadanos/as hacia su gestión.

Mecanismos que permitan controlar la discrecionalidad arbitraria del/a funcionario/a público/a municipal: la discrecionalidad implica el ejercicio de una función pública en forma libre, con poca, ninguna o defectuosa reglamentación y control por parte de autoridades de la misma institución u otros entes contralores. La discrecionalidad no siempre es negativa, puesto que en algunos cargos gerenciales se hace necesaria, pero igualmente es necesario establecer un equilibrio entre la suficiente autonomía que debe tener un/a funcionario/a público/a para desarrollar con creatividad, eficiencia y eficacia su cargo, con la necesaria reglamentación que regule su actuar.

Mejorar la rendición de cuenta: la cual se define como la obligación que tiene el/la funcionario/a público/a de responder por una responsabilidad que le ha sido conferida. La rendición de cuenta debe efectuarse incluso sin que nadie se lo pida al el/la funcionario/a, debe formar práctica usual en la administración pública.

Facilitar la participación ciudadana: A través de un conjunto de iniciativas e instrumentos destinados a contribuir al desarrollo de la capacidad de control y de incidencia de las organizaciones de la sociedad civil en áreas del gobierno local. Es necesario que tanto el gobierno local como la ciudadanía misma inviertan en fortalecer la capacidad de incidencia de la comunidad.

Ejemplo de los mecanismos a implementar en la Transparencia Municipal.

Áreas	Mecanismos de Transparencia Municipal.
Mejoramientos de sistemas de información municipal.	<ul style="list-style-type: none"> - Sobre el plan de desarrollo municipal. - Cómo funciona la organización. - Sobre el presupuesto y las finanzas. - Sobre los servicios y trámites. - Oficina de información y reclamos. - Audiciones radiales, con micrófono abierto. - Ley sobre libre acceso a la información. - Talleres participativos con los/as usuario/as. - Sesiones de Concejo Abierto. - Encuestas a usuarios/as sobre servicios públicos. - Talleres participativos con funcionarios/as municipales.
Controlando la discrecionalidad arbitraria.	<ul style="list-style-type: none"> - Reforma Organizacional. - Simplificación de trámites. - Transparencia en licitaciones y compras. - Sistema meritocrático de selección y promoción del personal. - Ordenanza de protección a las/los funcionarios/as públicos/as que denuncian casos de corrupción. - Premio anual a funcionarios/as que se destacaron en iniciativas por la transparencia. - Ordenanza sobre la participación ciudadana - Oficina de quejas y reclamos. - Audiencia pública de presupuesto municipal.
Impulsando la rendición de cuentas.	<ul style="list-style-type: none"> - Audiencia pública de rendición de cuentas sobre la gestión municipal. - Comité de control ciudadano de servicios públicos por las 3C: calidad, cobertura y costo. - Rendición de cuenta a contralorías ciudadanas. - Foro con empresarios/as y profesionales auditores/as - Manifestación de bienes de funcionarios/as. - Mejorar y divulgar los sistemas de rendición de cuenta gubernamental. - Las finanzas municipales en Internet.
Facilitando la participación ciudadana.	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitar la organización ciudadana. - Capacitación a los/as ciudadanos/as en el uso de la información pública municipal. - Estimular proyectos de obras en cogestión. - Mecanismos participativos en políticas públicas locales. - Facilitar y estimular trabajo de las contralorías ciudadanas. - Oficina de participación ciudadana. - Comité de fiscalización de calidad de los servicios públicos.

La segunda acción es. La Política de Transparencia Municipal, y consiste en el conjunto de lineamientos, criterios y procedimientos (hacia adentro y hacia fuera de la municipalidad) a seguir para generar condiciones de confianza y franqueza entre el Gobierno Local y la ciudadanía, basándose en las competencias y reglas, acceso a la información pública, rendición de cuentas, participación y control ciudadano.

Pasos para elaborar una Política de Transparencia Municipal.

<p>Paso 1: Preparación de documento borrador.</p>	<p>El Concejo Municipal define la conformación de una comisión que elabore una propuesta de política. Esta puede retomar los aspectos de la propuesta de transparencia municipal que ha elaborado COMURES, considerar ordenanzas municipales elaboradas en otros municipios sobre la transparencia o tomar la propia si es que ya existe.</p> <p>A partir de eso, el documento de política debería, entre otros elementos que la municipalidad considere convenientes, contemplar los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Introducción y Presentación - Concepto de Transparencia Municipal - Principios Fundamentales que regirán la Política de Transparencia Municipal - Objetivos de la Política de Transparencia Municipal - Actores de la Transparencia Municipal - Resultados esperados de su aplicación - Mecanismos e Instrumentos para la transparencia municipal - De la responsabilidad de la Municipalidad y de la ciudadanía - Rol de las diferentes estructuras orgánicas de la municipalidad en la promoción de la Transparencia Municipal - Estrategias Especiales.
<p>Paso 2: Discusión y análisis de la propuesta por el Concejo Municipal.</p>	<p>Con el documento propuesto, el Concejo Municipal y posiblemente algunas áreas técnicas de la municipalidad, analicen su contenido y lo modifiquen, de acuerdo a la realidad concreta de la institución y de sus posibilidades de ejecutar el contenido.</p> <p>Podemos realizar esta revisión y análisis en dos sesiones de 4 horas</p>

	cada una, con la ayuda de un/a facilitador/a, conocedor/a del tema.
Paso 3: Aprobación y elaboración de Acuerdo Municipal	Luego de que el documento se encuentre elaborado y a plena satisfacción del Concejo Municipal, se aprueba y se elabora el acuerdo municipal que la valida como Política de Transparencia Municipal, así como establece el mecanismo de socialización y consulta que se desarrollará con la población, para que sea de conocimiento de todos/as los/as habitantes del municipio.
Paso 4: Socialización y Validación ciudadana de la Política.	El Concejo Municipal desarrolla una consulta popular en la cual presenta la política y explica la forma en que ésta se desarrollará y aplicará, así como a partir de cuándo es válida legalmente. Aspecto importante de esta presentación es el relacionado con las responsabilidades del Concejo Municipal y las responsabilidades de la ciudadanía, lo cual debe quedar claramente planteado para todos/as y validado para su aprobación final en el Concejo Municipal.
Paso 5: Elaboración de la ordenanza Municipal.	El Concejo Municipal procede a elaborar la ordenanza municipal que regulará las acciones, mecanismos y espacios que la política determina.
Paso 6: Elaboración del Plan de Transparencia Municipal.	El Concejo Municipal y las áreas técnicas de la municipalidad elaboran un plan municipal de transparencia en el cual se contemplarán las actividades, períodos, responsables y recursos necesarios para la implementación del contenido de la política.

El contar con una política municipal de transparencia contribuye a que todas las áreas de la municipalidad se integren de forma conjunta en un esfuerzo para la gestión responda no solo a los intereses de la población, sino a los intereses propios de la institución y a garantizar que cada uno de los procedimientos, cada uno de los espacios y cada uno de los mecanismos

implementados sean realmente transparentes y gocen de la confianza ciudadana que debemos fortalecer.

5.16.2 Estrategia de Mejorar la Participación Ciudadana.

Nombre de la estrategia.	Participación Ciudadana.
Objetivo.	Mejorar la participación para que los ciudadanos puedan incidir en la vida pública municipal a través de mecanismos e instrumentos que les permitan ser parte activa de la toma de decisiones de desarrollo local.
Importancia	La participación ciudadana implica un proceso permanente de análisis, reflexión y propuesta ante los problemas que nos afectan, implica tomar decisiones para encontrar alternativas de solución, así como darle seguimiento a dichas acciones para garantizar que nuestros derechos económicos, políticos y sociales sean respetados.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar Cabildos Abiertos. - Crear Consultas Populares. - Promover la constitución de Asociaciones Comunales y otorgarles la personería jurídica. - Formar comisiones especiales de apoyo a la gestión
Recursos	<p>Recursos Humanos: Gobierno Local, Regidores Municipales, Promotor social y personal capacitado.</p> <p>Materiales: Equipo Informático, sillas mesas, escritorios, papelería y insumos didácticos.</p>
Responsables.	Alcaldía Municipal y Concejo Municipal.

La primera acción es Cabildos Abiertos, se define como una instancia de consulta directa del gobierno local al pueblo, convocada con un fin específico. En el cabildo abierto puede

debatirse rápidamente algún asunto urgente y tomar acuerdos para solucionarlo o seguir avanzando.

Temas a tratar en un cabildo abierto.

Temas Generales.

- Informe de resultados de la transferencia de la gestión anterior y las acciones inmediatas,
- Avance de la gestión municipal, principales logros y dificultades,
- Informe sobre las políticas y programas de la gestión municipal,
- Ejecución del presupuesto municipal, entre otros.

Temas específicos.

- Construcción o pavimentación de una calle,
- Arreglos de un parque del distrito,
- Temas de reordenamiento territorial,
- Salud pública o seguridad ciudadana,
- Otros temas de interés de los pobladores o autoridades de la municipalidad.

Encargado de Realizar la convocatoria de un cabildo abierto.

Generalmente, los cabildos se realizan por convocatoria del alcalde o alcaldesa, su realización es una facultad del Concejo Municipal y para ello se requiere emitir una Ordenanza Municipal que lo reglamente.

Participantes del Cabildo Abierto.

Todos los habitantes del caserío, cantón, barrio o municipio de Lolotique.

Primer paso para llevar a cabo el cabildo abierto.

Para llevar a cabo el Cabildo Abierto se debe emitir primero la Ordenanza Municipal que reglamente la organización, convocatoria, participación a los ciudadanos, la moderación, y el propio desarrollo del Cabildo Abierto, entre otros aspectos.

El documento de reglamentación debe contener.

El reglamento deberá contener lo siguiente:

El cabildo será presidido por el Alcalde, pudiendo ser acompañado de los regidores y funcionarios municipales.

Los temas a tratarse en el cabildo serán:

La indicación de la fecha, hora y lugar donde se realizará el Cabildo Abierto.

Deberá indicar la forma en que los habitantes podrán inscribirse para hacer uso de la palabra durante el cabildo abierto, pudiendo inscribirse en el área de la municipalidad encargada de coordinar la participación vecinal, debiéndose realizar días previos en horario de oficina, presentando su DUI original, deberán indicar su domicilio, y solo podrán hacer uso de la palabra aquellos vecinos que se hayan inscrito hasta antes del inicio del cabildo abierto. En caso los asistentes deseen realizar una réplica ante la exposición de las autoridades y funcionarios municipales, estos deberán solicitar el uso de la palabra al moderador del cabildo abierto.

Se describirá la forma como se realizará el cabildo abierto, desde la su convocatoria, inscripciones para el uso de la palabra, apertura, los temas a tratar, las intervenciones de las autoridades, funcionarios municipales y los habitantes, etc.

Desarrollo del Cabildo Abierto.

Se podrá seguir el siguiente orden en la agenda:

- Inscripciones de los habitantes que deseen hacer uso de la palabra,
- El Alcalde dará apertura del evento,
- Luego se informará sobre los temas preliminares,
- Presentación del informe de los temas que motivaron la convocatoria.
- Se cede el uso de la palabra a los habitantes debidamente inscritos, quienes realizarán las preguntas o sugerencias (la intervención no será mayor a 3 minutos).
- Las respuestas se darán al final por el Alcalde, y por los funcionarios que este designe.

- Al final del evento se levantará un Acta, la que será suscrita por el Alcalde, los Regidores Distritales, el Gerente Municipal, los funcionarios municipales y por los habitantes presentes que deseen suscribirla.
- Suscrita el Acta, el Alcalde procederá a declarar por concluido el cabildo abierto.

La segunda acción es Crear Consultas Populares, consiste en La Consulta popular es un mecanismo de participación ciudadana, como lo establece el Art. 116 del Código Municipal. En lo referente a la Consulta Popular, ésta es convocada por el Concejo Municipal para someter a la aprobación o rechazo de la ciudadanía, temas trascendentales para el bienestar público.

La convocatoria a la Consulta Popular se realizará mediante acuerdo del Concejo, por iniciativa propia o a solicitud de la ciudadanía. Dicho Acuerdo deberá contener:

- El tema o acto de Gobierno Municipal que se someterá a Consulta.
- La justificación para realizar la Consulta Popular.
- La fecha en la que se realizará la Consulta.
- La redacción precisa de la pregunta a consultar.

Participantes en la consulta popular.

En la Consulta solo podrán participar los ciudadanos y ciudadanas mayores de 18 años, domiciliados en el municipio de Lolotique, quienes deberán identificarse previamente con el documento respectivo donde conste tal mayoría de edad.

Publicidad del acuerdo de convocatoria

El acuerdo de llevar a cabo la Consulta Popular será publicado en dos periódicos de mayor circulación, en un plazo no mayor de cinco días después de emitido. El período entre la emisión del acuerdo y la realización de la consulta no podrá ser inferior a treinta días ni excederse de los noventa.

Impugnación del acuerdo de convocatoria.

El Acuerdo a que se hace referencia anteriormente, podrá ser impugnado ante el Concejo Municipal, por las personas naturales o jurídicas que se consideren potencialmente afectadas con el resultado de la Consulta. Dichas personas deberán presentar, por escrito, los argumentos mediante los cuales fundamentan su impugnación, dentro del plazo de tres días hábiles siguientes a la publicación del Acuerdo en referencia.

El Concejo deberá resolver sobre la impugnación dentro de los cinco días hábiles siguientes a la presentación de la solicitud. Esta resolución admite los recursos de Revisión y Revocatoria regulados en los artículos 135 y 136 del Código Municipal.

Resultados de la votación.

El resultado de la votación se hará constar en un acta del Concejo Municipal, el que se hará del conocimiento público, en un plazo no mayor de cinco días hábiles.

Publicidad de la consulta popular.

La publicidad de la consulta comenzará a difundirse tres días después de publicado el Acuerdo de Convocatoria, y finalizará cinco días antes de la fecha señalada para la celebración de la consulta.

La tercera acción es promover la Constitución de Asociaciones Comunales y Otorgarles la Personería Jurídica, esta consiste en que los habitantes de las comunidades en los barrios, colonias, cantones y caseríos, podrán constituir asociaciones comunales para participar organizadamente en el estudio, análisis de la realidad social y de los problemas y necesidades de la comunidad, así como en la elaboración e impulso de soluciones y proyectos de beneficio para la misma.

Constitución de una Asociación Comunal.

- Toda Asociación llevará un nombre precedido de las palabras "Asociación Comunal"
- Las Asociaciones Comunales serán de carácter permanente y se constituirán por tiempo indefinido.

- Podrán ser miembros de las Asociaciones Comunales todos los ciudadanos de la Comunidad mayores de dieciocho años de edad, y electos para un período de dos años.
- Cuando los miembros de una comunidad estén dispuestos a constituir una Asociación Comunal, deben manifestarlo por escrito al Sr. Alcalde, expresando que cuentan para ello con el número mínimo de veinticinco miembros, según lo prescrito por el Art. 120 del Código Municipal y a su vez solicitar la presencia de dicho funcionario en el acto constitutivo, o en su defecto el nombramiento de uno o más delegados de acuerdo al Art. 50 del mencionado Código. La solicitud será firmada por los integrantes de la Comisión Organizadora.
- La Comisión Organizadora y el Alcalde fijarán lugar, fecha y hora para la convocatoria de la Asamblea de Constitución, la cual deberá contener todos los requisitos que establece el Art.120 del Código Municipal.

Aprobación de estatutos y otorgamiento de personería jurídica.

- Una vez constituida la Asociación, sus miembros deben solicitar que el Concejo apruebe los estatutos, le conceda la personería jurídica y la inscriba en el Registro de Asociaciones Comunales correspondiente.
- La solicitud será por escrito. Deberá ir dirigida al concejo y firmada por la persona a quien, según los estatutos, le corresponda la representación legal de la asociación. Deben incluirse todos los datos necesarios para la inscripción tales como: denominación, fecha de constitución, número de afiliados, el territorio en que funcionará y señalamiento del lugar para notificaciones.

Esta solicitud deberá de ir acompañada de lo siguiente:

- a. Certificación del Acta de Constitución.
- b. Una copia de los Estatutos con separación de artículos.
- c. En caso de que los Estatutos no hubiesen sido aprobados en la Asamblea de Constitución, deberá presentarse también la Certificación de la Asamblea General Extraordinaria en la que fueron aprobados previa convocatoria y expresar para ello igualmente si la Junta Directiva no fue elegida en la Asamblea Constitutiva, debe agregarse la Certificación del Punto de Acta en que conste la elección.

- d. Lista con el nombre, generales y número de (DUI) de las personas que integran la Asociación.
- e. Todos los documentos mencionados en este artículo serán elaborados en papel simple.

El Concejo mandará a publicar por cuenta de la Asociación, los Estatutos y el Acuerdo de aprobación de inscripción y otorgamiento de personalidad jurídica en el Diario Oficial.

Registro de las Asociaciones Comunes

- La municipalidad será responsable de inscribir a las Asociaciones a las que se les conceda la Personalidad Jurídica. Para dar cumplimiento al registro se llevarán los libros siguientes:
 - a. Uno de presentación de las Solicitudes.
 - b. Uno de registro de Asociaciones Comunes.
 - c. Uno de registro de miembros de la Junta Directiva e inscripciones de credenciales.
- Los libros deben estar numerados correlativamente y llevar al inicio del mismo una razón firmada por el Sr. Alcalde del Municipio, indicando el objeto del libro y el número de folios útiles que contiene, debiendo llevar todas el sello de la Alcaldía del Municipio y la última deberá ser rubricada por el mismo funcionario.
- En el libro de registros de Asociaciones Comunes se inscribirán las que obtengan su Personalidad Jurídica.

Deberán anotarse en cada inscripción:

- a. Denominación.
- b. Número de presentación de la solicitud.
- c. Fecha de Constitución.
- d. Número de afiliados.
- e. Territorio en el que funcionará (barrio, colonia, cantón, caserío)
- f. Fecha del Acuerdo del Concejo.
- g. Fecha de inscripción.

- En el libro de registro de miembros de Juntas Directivas e inscripciones de Credenciales se anotará el nombre de las personas y los cargos que ostentan en cada Asociación, y además se inscribirán las credenciales de los Representantes Legales.
- Las credenciales deben ser emitidas por el Secretario de la Asociación. De cualquier cambio en la Junta Directiva o del Representante Legal, deberá hacerse una nueva inscripción. Para efectos de este registro el Secretario de la Asociación tiene la obligación de enviar a la Alcaldía, dentro de los ocho días siguientes al de la elección de la nueva Junta Directiva o del cambio de ésta o del Representante Legal, una certificación del Acta en la que ello consta. Así, como notificar del retiro o inscripción de miembros.
- La existencia de las Asociaciones Comunales y la personería de sus Representantes se comprobarán con la Certificación de la inscripción respectiva.
- Deberá abrirse un expediente para cada Asociación, en el que se hará constar todo lo relativo a ella, desde su inscripción hasta el momento de su disolución y liquidación y deberá establecer el archivo correspondiente. La Junta Directiva tiene la obligación de enviar en los primeros quince días del mes de enero de cada año a la Alcaldía, la nómina de asociados para ser agregados al expediente.

Régimen Económico.

Las Asociaciones Comunales tendrán su propio patrimonio, el cual estará formado de conformidad a lo que determinen sus Estatutos.

Disolución.

Las Asociaciones Comunales se disuelven por cualquiera de las siguientes causas:

- Disolución del número de Asociados a menos del mínimo establecido en el Código Municipal, para la formación de la Asociación.
- Imposibilidad de realizar los fines para los cuales fue creada.
- Realización de actos ilegales.
- Acuerdo tomado en Asamblea Extraordinaria especialmente para llegar a tal acuerdo.

Disposiciones Generales.

- La asistencia y asesoría que se preste a las Asociaciones Comunales será gratuita.
- El Concejo Municipal no otorgará Personería Jurídica a Asociaciones que se formen con los mismos fines de las que ya se encuentren autorizadas en un mismo territorio.
- El Concejo Municipal nombrará a la persona responsable del registro de las Asociaciones Comunales quien deberá de realizar todas las funciones reguladas en la presente Ordenanza.
- Todas las ADESCOS, tendrán que dar informe de su Plan de Trabajo Anual, que desarrollarán en su comunidad, incorporando las acciones que las ONGS realicen en conjunto o coordinación de estas, con el propósito de evitar la duplicidad de esfuerzos o recursos.
- Las Asociaciones de Desarrollo Comunal (ADESCOS), tendrán que desarrollar sus actividades en coordinación con el Alcalde y su Gobierno Municipal.
- Las organización no gubernamentales que cooperen con las ADESCOS, deberán orientar sus acciones para el fortalecimiento del bien común, debiendo las asociaciones velar por éste propósito, caso contrario estarán obligados de comunicar al Alcalde o Consejo municipal de dichas actuaciones.
- Las Instituciones Gubernamentales establecidas en el Municipio, podrán coordinar con el Gobierno Municipal, la ejecución de Planes y Programas, con el propósito de aunar esfuerzos en el desarrollo según las áreas que competen.
- Las ONG e Institución del sector público que desarrollen programas y proyectos dirigidos a lo social, económico, cultural, religioso, educativo, etc., dentro del municipio, coordinarán su ejecución con el Gobierno Municipal, sea dentro de la zona urbana y rural, con el objeto de dar a conocer a la población, las diversas actividades de los Organismos participantes en el Desarrollo Local.

La cuarta acción es formar comisiones especiales de apoyo a la gestión, el Código Municipal determina que el Concejo Municipal podrá requerir de la cooperación comunal mediante la incorporación de personas o de representantes de la comunidad en:

- Comisiones asesoras permanentes o especiales.
- Comisiones o Juntas de carácter administrativo a las cuales se les encomiendan ciertas diligencias.
- O cualquiera otra organización o colaboración comunal.

Para mejorar la relación entre el Gobierno Municipal y población, se pueden realizar otros espacios de participación ciudadana como lo son:

- Audiencias públicas y rendición de cuentas.
- Conformación de consejos de desarrollo local.
- Conformación de mesas ciudadanas.
- Conformación de comités de contraloría municipal.
- Procesos de consulta ciudadana para la evaluación de la gestión municipal.
- Presupuestos participativos municipales.

5.16.3 Estrategia de Identificar Entidades de Apoyo y Cooperación para el Desarrollo Local.

Nombre de la estrategia.	Identificar entidades de apoyo y cooperación para el desarrollo local.
Objetivo.	Establecer las fuentes de financiamiento con entidades de apoyo y cooperación para el desarrollo local en la infraestructura social básica.
Importancia	Permitirá los medios para obtener los recursos necesarios para realizar o llevar a cabo la gestión de proyectos de infraestructura para el desarrollo local.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer convenios con cooperaciones internacionales y nacionales que apoyen proyectos de desarrollo local. - Solicitar préstamos bancarios en instituciones financieras nacionales o internacionales. - Utilizar los fondos propios de la Alcaldía Municipal de Lolotique.
Recursos	<p>Recursos Humanos: Gobierno Local, Regidores Municipales, Promotor social y personal capacitado.</p> <p>Materiales: Equipo Informático, sillas mesas, escritorios, papelería y insumos didácticos.</p>
Responsables.	Alcaldía y Concejo Municipal.

La primera acción Establecer convenios con cooperaciones internacionales y nacionales que apoyen proyectos de desarrollo local. A continuación se listan algunas entidades que pueden apoyar.

La Agencia Española de Cooperación Internacional de Desarrollo. (AECID): Hace conseguir un desarrollo humano sostenible, la erradicación de la pobreza, la construcción activa de la paz, y el ejercicio pleno de los derechos de una ciudadanía global, constituyen un

objetivo común para la Cooperación Española y para la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

La AECID ejerce cada día la solidaridad en casi 40 países del mundo y se suma a su esfuerzo para seguir progresando. Lucha contra la pobreza y la exclusión, defiende la paz, el medio ambiente y el desarrollo sostenible, actúa en conflictos y desastres naturales y promueve derechos como la educación, la salud, la cultura y la alimentación.

Visión Mundial El Salvador: Su labor está orientada a identificar las principales necesidades y causas que sufren los municipios más pobres del país, orienta su trabajo para lograr un impacto en la niñez y adolescencia. Buscando el desarrollo evolutivo de la niñez hasta llegar a ser jóvenes con opciones de establecerse en su territorio y de tener expectativas de vida.

Trabajamos en los municipios más pobres de El Salvador, identificando las principales necesidades y causas de estos. Se define y diseña un plan multianual de desarrollo del territorio, en conjunto con los socios locales, e instala en la comunidad un programa donde se desarrollan los proyectos.

Asociación para la Salud y el Servicio Social Intercomunal en El Salvador (APSIES), es una organización no gubernamental que desarrolla procesos de formación y promueve la participación organizada, responsable y propositiva de la población para que incida ante las instancias del Estado en la mejora de sus condiciones de vida y la satisfacción de sus derechos y emprenda acciones para su propio desarrollo.

Segunda acción es solicitar préstamos bancarios en instituciones financieras nacionales o internacionales, se detallan las principales instituciones financieras nacionales e internacionales que pueden ser una opción para solicitar préstamos destinados a proyectos de infraestructura de la municipalidad.

Institución Financiera	Tasas de Interés	Monto	Requisitos	Formas de Pago.
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)		Hasta: \$500,000	<p>Aspectos financieros.</p> <p>Con excepción de los bancos centrales todo potencial prestatario debe demostrar que:</p> <p>Cuenta con un patrimonio y una situación financiera adeudados, conclusión que debe ser respaldada por el análisis financiero.</p> <p>Cuenta con contrapartida local adecuada para ejecutar el proyecto o programa en cuestión, en los montos y oportunidades previos.</p> <p>Tiene capacidad de pago indispensable para atender puntualmente el servicio de las deudas contraídas, especialmente la relación con el eventual préstamo del BID. El análisis financiero debe corroborar este supuesto.</p>	Mensual.

Institución Financiera.	Tasas de Interés	Monto	Requisitos	Formas de Pago.
DAVIVIENDA		El 70% de la inversión.	<p>Información General.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Solicitud de crédito. - Escritura de constitución de la sociedad con sus modificaciones. - Nomina de socios, con su número de NIT y su participación accionaria. - Credencial del representante legal o administrador único vigente. - DUI y NIT del representante legal o administrador único. - NIT y número de IVA de la sociedad. <p>Información financiera.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estados financieros auditados y con anexos (Balance General y Estado de Resultados de los últimos 2 ejercicios) - Balance de comprobación con anexos (3 meses de antigüedad) - Dictamen del auditor externo - Flujo de efectivo proyecto mínimo un año. - Declaración de renta de los últimos dos años - Últimas tres declaraciones de IVA, solvencia de ISSS y AFP. <p>Información de garantías destino.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fotocopia de la escritura del inmueble a hipotecar o comprar. - Certificación extractada. - Solvencia municipal del inmueble a hipotecar o comprar. - Fotocopia de DUI y NIT de los propietarios del inmueble a hipotecar o comprar. - Fotocopia de DUI y NIT de los propietarios del inmueble a hipotecar o comprar. - Carta opción venta del inmueble a comprar. - Factura pro forma o cotización del equipo o maquinaria a comprar. 	Mensual.

Institución Financiera.	Tasas de Interés	Monto	Requisitos	Formas de Pago.
BANCO AGRICOLA.		El 70% de la inversión.	<p>Información General.</p> <p>Especialmente dirigidos para brindar apoyo financiero e implementar los proyectos habitacionales y de esa forma ayudar a terceros para la adquisición de viviendas. Está destinado para la industria de construcción y para financiar la venta de proyectos habitacionales.</p> <p>Requisitos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se requiere garantía hipotecaria. - Proyecto habitacional para venta a terceros, con los permisos en orden. - Solides financiera comprobable para cumplir con el compromiso - Deuda menor a 6 veces del patrimonio - Capital de trabajo correspondiente al 10% del monto del crédito. - Calificación de A o B dentro del sistema financiero y buena trayectoria en la rama de la construcción. - Hoja de información básica empresarial. - Copia de la escritura de constitución de la sociedad. - Copia de credencial de representante legal, DUI y NIT. - Estados financieros auditados y anexos. - Balance de Comprobación y anexos. 	Mensual.

La siguiente acción para realizar proyectos de infraestructura en la municipalidad es: Utilizar los fondos propios de la Alcaldía Municipal de Lolotique. Esta consiste en el uso de los fondos que la municipalidad recibe de parte del Gobierno Central, el cual puede ser usado para cualquier tipo de proyectos que tenga la Alcaldía, el monto que la Alcaldía recibe mensualmente; de acuerdo al Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal pueden ser utilizados según los criterios que a continuación se mencionan.

Del saldo que resultare del Fondo para el Desarrollo Económico y Social, después de descontar las asignaciones al Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador y al Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, los municipios utilizarán el 75%

para desarrollar proyectos de obras de infraestructura, en beneficio de sus habitantes; y el 25% para gastos de funcionamiento. Los fondos necesarios para financiar este 25%, se tomarán del aporte que otorgue el Estado, por medio del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal.

75% del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios, éstos deberán invertirlo en obras de infraestructura en las áreas urbanas y rurales y en proyectos dirigidos a satisfacer las necesidades económicas, sociales, culturales, deportivas y turísticas del municipio.

Del 75% podrán utilizar hasta el 5% para gastos de preinversión. Se entenderán como gastos de pre-inversión: Elaboración del Plan de Inversión del municipio; Elaboración de carpetas técnicas; Consultorías; Publicación de Carteles de Licitación Pública y Privada.

Los gastos de funcionamiento son los que se destinan a procurar bienes y servicios cuya duración o efecto útil desaparece con el ejercicio presupuestario en que se realizan, tales como el pago de salarios, jornales, dietas, aguinaldos, viáticos, transporte de funcionarios y empleados, servicio de telecomunicaciones, de agua, energía eléctrica, repuestos y accesorios para maquinaria y equipo.

Del 25% destinado para gastos de funcionamiento el 50% de ello se destinara para el pago de salarios jornales, dietas, aguinaldos y viáticos.

5.17 Plan de Implementación.

La implementación del plan estratégico involucra la integración de la municipalidad y la iniciación de diversos planes de acción diseñados a nivel de cada área. Para llevar a cabo la implementación del plan estratégico es necesario considerar los siguientes aspectos:

a) Responsabilidades.

- El alcalde Municipal, será el encargado de dar a conocer el plan estratégico al concejo municipal, al personal de la institución haciendo énfasis en la importancia y beneficios que puede generar su ejecución.

- Será responsabilidad del concejo, motivar y despertar el interés de los empleados para poner en práctica el plan.
- Los jefes de cada área serán los responsables de velar que los empleados bajo su dependencia apliquen el contenido del plan en beneficio de los usuarios.

b) Publicación.

- ✓ Convocar a todos los empleados a una reunión para dar a conocer el contenido del plan y los beneficios que obtendrán en su desempeño laboral si lo aplican.
- ✓ Proporcionar al personal una copia del plan estratégico con un instructivo anexo que facilite la comprensión y aplicación del mismo.

c) Recomendaciones.

- ✓ Proporcionar incentivos al personal de la institución por logros obtenidos mediante la implementación del plan.
- ✓ Ofrecer a los empleados reconocimientos verbales, almuerzos, celebraciones y otras actividades similares, por la creatividad y energía para desarrollar con compromiso y persistencia el plan estratégico.

La implementación del Plan Estratégico se llevará a cabo una vez diseñada la programación de las actividades a mediano y a corto plazo siendo el Consejo Municipal los encargados de impulsar y motivar a las personas involucradas para la ejecución satisfactoria del mismo.

A Continuación se presenta el cronograma de actividades para la Implementación del plan estratégico el cual comprende desde la presentación de la propuesta al Concejo Municipal así como análisis y discusión de la misma, información y capacitación al personal sobre el plan estratégico, puesta en práctica de la propuesta además de la evaluación, seguimiento y control del plan.

Cronograma para la Implementación del Plan Estratégico Para Mejorar La Eficiencia en los Proyectos de Desarrollo Local en el Área de Infraestructura Social Básica.

N°	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	MESES					
		1	2	3	4	5	6
1	Presentación de propuesta al concejo municipal	X					
2	Análisis y discusión de la propuesta		X				
3	Informe al personal sobre la propuesta			X			
4	Capacitar al personal de la Alcaldía Municipal de Lolotique				X		
5	Poner en práctica la propuesta					X	
6	Evaluación y control del plan estratégico						X

5.18 Control y evaluación.

El programa de seguimiento que se pretende elaborar tiene por finalidad evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan, así como la detección de desviaciones y problemas que impidan la consecución de los objetivos propuestos. Este programa deberá permitir la oportuna aplicación de medidas y actuaciones tendentes a eliminar o disminuir las desviaciones detectadas en las diferentes actuaciones que se van a realizar.

El seguimiento y la evaluación del plan será un proceso casi continuo en el que se irán comparando los resultados obtenidos de la evaluación del plan con las metas establecidas, para poder determinar de esta manera las desviaciones que se van produciendo.

Por lo tanto es necesario darle seguimiento a los resultados obtenidos para medir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes de la Alcaldía Municipal de Lolotique, esta evaluación y control será responsabilidad del Consejo Municipal.

Por otra parte el seguimiento al plan estratégico se convierte en una tarea continua y permanente a través de la aplicación del control interno, para esto es necesario apoyarse en la evaluación la que también ayudará a saber si el plan se está desarrollando adecuadamente, y para ver el desarrollo del plan estratégico, ya que permite conocer el nivel de aceptación con base a la satisfacción de necesidades por parte de la población.

Por lo tanto, con el programa de control interno y seguimiento se logrará:

1. Analizar en qué medida los objetivos establecidos permiten la resolución (parcial o total) de los problemas señalados en las áreas funcionales.
2. En el caso de que se estén produciendo desviaciones con respecto a lo previsto en el plan, se puedan tomar medidas a tiempo, corrigiendo las desviaciones lo antes posible, de tal manera que no repercuta en los objetivos finales del plan.
3. Evaluar si los recursos se están utilizando correctamente en las áreas funcionales, y las inversiones se están ejecutando en el plazo previsto.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.

Textos.

- Harold Koontz, Heinz Weihrich, Administración Una perspectiva Global 11° Edición México.
- Tesis: Amaya Herrera, Iris Zelenia. “GUÍA PARA LA FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA HÍDRICA POR ADMINISTRACIÓN PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE LOLOTIQUE, DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL” AÑO 2007
- Tesis: Castro López, Gabriela Patricia. DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO PARA EL MUNICIPIO DE HUIZÚCAR, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD” AÑO 2011.
- Roberto Hernández Sampieri y otros. Metodología de la Investigación, Segunda Edición. Mc Graw Hill. Compañía Editorial Ultra, S.A. de C.V. Año 2001 México, D.F

Documentos.

- Cosmovisión Lenka de Lolotique El Salvador. Pbro. Ismael Antonio Vargas Ayala. Año. 2009.
- Guía de apoyo a Consejos Municipales, Participación Ciudadana y Transparencia Municipal. Año 2004.
- Monografía de San Miguel, Centro Nacional de Registros, San Salvador, El Salvador, C.A. Año 2011

Leyes y Reglamentos.

- Constitución de la República de El Salvador. Año 2011
- Código Municipal, Año 2012
- Código de Trabajo. Año 2013
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP). Año 2013.
- Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, Año 2013
- Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios. Año 2013
- Ley de Desarrollo de la Comunidad. Año 2013
- Ley Corte de Cuentas. Año 2013
- Ley de Urbanismo y Construcción. Año 2013

Sitios Web.

- <http://www.digestyc.gob.sv/>
- (<http://www.fisd.l.gob.sv/servicios/en-linea/ciudadano/conoce-tu-municipio/san-miguel/864-816>)
- www.google.com.sv/

ANEXOS.

Glosario.

Actividad Económica: Las actividades económicas son aquellas que permiten la generación de riqueza dentro de una comunidad (ciudad, región, país) mediante la extracción, transformación y distribución de los recursos naturales o bien de algún servicio; teniendo como fin la satisfacción de las necesidades humanas.

Bahareque: Es la denominación de un sistema de construcción de viviendas a partir de palos o cañas entretejidos y barro. Esta técnica ha sido utilizada desde épocas remotas para la construcción de vivienda en pueblos indígenas de América.

Cabildo Abierto: El cabildo abierto es la reunión pública de los Concejos distritales, municipales o de las juntas administradoras locales, en la cual los habitantes pueden participar directamente con el fin de discutir asuntos de interés para la comunidad.

Columnas de Madera: Una columna es una pieza arquitectónica vertical y de forma alargada que sirve, en general, para sostener el peso de la estructura, aunque también puede tener fines decorativos.

Comunidades: Es un grupo o conjunto de individuos, seres humanos, o de animales (o de cualquier otro tipo de vida) que comparten elementos en común, tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica (un barrio por ejemplo), estatus social, roles.

Consulta Popular: Mecanismo por el cual se pone a consideración del pueblo una decisión de trascendencia, para que se pronuncie al respecto.

Concreto Hidráulico: El concreto hidráulico u hormigón es una mezcla de cemento (Mezcla compleja de silicatos de calcio y aluminio), grava y arena, que al agregarle agua se endurece

como roca por la formación de largos cristales entrelazados reforzado con barras de acero es el material más usado para estructuras edilicias, puentes y a veces carreteras.

Concejo Municipal: Es habitualmente, un órgano que compone, junto al alcalde, un municipio.

Crecimiento: Es la acción y efecto de crecer. Este verbo, a su vez, hace referencia a tomar aumento natural, a producir aumento por añadir una nueva materia o a adquirir aumento en sentido simbólico.

Ciudadanos: Es el nombre dado al hombre que por haber nacido o residir en una ciudad, es miembro de la comunidad organizada que le reconoce la cualidad para ser titular de los derechos y deberes propios de la ciudadanía, quedando obligado, como ciudadano, a hacer que se cumplan.

Democracia: Es un régimen político donde los/as ciudadanos/as no solo participan voluntariamente de su gobierno, sino que ejercen algún tipo de control sobre las acciones del poder político.

Desastres Naturales: Hace referencia a las enormes pérdidas materiales y vidas humanas, ocasionadas por eventos o fenómenos naturales como los terremotos, inundaciones, Tsunamis, deslizamientos de tierra, deforestación, contaminación ambiental y otros.

Desarrollo Local: Es el proceso de transformación de la economía y de la sociedad local, orientado a superar las dificultades y retos existentes, que busca mejorar las condiciones de vida de su población mediante una acción decidida y concertada entre los diferentes agentes socioeconómicos locales, públicos y privados, para el aprovechamiento más eficiente y sustentable de los recursos endógenos existentes, mediante el fomento de las capacidades de emprendimiento empresarial local y la creación de un entorno innovador en el territorio.

Estado: Organización política de la sociedad que se estructura y rige por un orden jurídico, definido y aplicado por un poder soberano dentro de un territorio. Tiene como propósito hacer posible la convivencia pacífica entre los hombres, así como la realización de los fines ulteriores que la sociedad se ha propuesto históricamente alcanzar.

FISDL: Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local, es el encargado de promover la generación de riquezas y el desarrollo local con la participación de los gobiernos municipales, las comunidades, la empresa privada y las instituciones del gobierno central que implementan proyectos de infraestructura social y económica.

Hogar: Se usa para designar a un lugar donde un individuo o grupo habita, creando en ellos la sensación de seguridad y calma.

Necesidades Básicas: Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referentes a la supervivencia): Necesidad de respirar, beber agua (hidratarse) y alimentarse, Necesidad de dormir (descansar) y eliminar los desechos corporales, Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales, Necesidad de mantener la temperatura corporal, en un ambiente cálido o con vestimenta.

Organizaciones Gubernamentales: Son instituciones estatales cuya administración está a cargo del gobierno de turno. Su finalidad es brindar un servicio público que resulta necesario para la ciudadanía.

Organizaciones No Gubernamentales: Es una entidad de carácter civil entendido como "El derecho y la disposición de participar en una comunidad, a través de la acción autorregulada, inclusiva, pacífica y responsable, con el objetivo de optimizar el bienestar público o social, con diferentes fines integrantes, creada independientemente de los gobiernos ya sea locales, regionales y nacionales, así como también de organismos internacionales.

Participación Ciudadana: Hace referencia al conjunto de acciones o iniciativas que pretenden impulsar el desarrollo local y la democracia participativa a través de la integración de la comunidad al ejercicio de la política.

Política de Transparencia: Municipal será entonces el conjunto de lineamientos, criterios y procedimientos (hacia adentro y hacia fuera de la municipalidad) a seguir para generar condiciones de confianza y franqueza entre el Gobierno Local y la ciudadanía, basándose en las competencias y reglas, acceso a la información pública, rendición de cuentas, participación y control ciudadano.

Representatividad: Con la representatividad se trata de reproducir a la sociedad civil en el parlamento por medio de los representantes que ésta elige. Su ausencia impide a los electores controlar a sus representantes políticos.

Sector Público: Es el conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el Estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad expresada en las leyes del país.

Sector Privado: Se contraponen al sector público, es aquella parte de la economía que busca el ánimo de lucro en su actividad y que no está controlada por el Estado.

Sociedad Civil: Designa a la diversidad de personas con categoría de ciudadanos que actúan generalmente de manera colectiva para tomar decisiones en el ámbito público que conciernen a todo ciudadano fuera de las estructuras gubernamentales.

Transparencia: Es utilizado para caracterizar una práctica social guiada por la sinceridad y por la perfecta o casi perfecta accesibilidad a toda la información vinculada, y que concierne e interesa a la opinión pública, o a un sector de la misma, o incluso a un solo individuo.

OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS.

Hipótesis	Variables	Concepto	Indicadores.
General			
La elaboración de un plan estratégico contribuirá a mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica.			
Hipótesis Específicas.			
Un diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica establecerá el grado de eficiencia en que se ejecuta	VI: Diagnóstico de la gestión local	Proceso de acercamiento gradual al conocimiento analítico de un hecho o problema administrativo, que permite destacar los elementos más significativos en el desarrollo de las actividades de una institución.	-Gestión municipal. -Evaluación de la gestión. -Análisis de la información
	VD: Eficiencia	Virtud y facultad de lograr un efecto determinado en un período de tiempo relativamente corto y con economía de recursos.	-Cumplimiento de objetivos y metas. -Optimización de recursos. -Satisfacción de necesidades

La identificación precisa de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica permitirá priorizar las necesidades de los habitantes del Municipio de Lolotique.	VI: Identificación de necesidades de proyectos.	Es el proceso mediante el cual se identifican las necesidades o carencias de la comunidad, mediante el uso de técnicas e instrumentos de participación y recolección de datos.	<ul style="list-style-type: none"> - Espacios de participación. - Coordinación de intereses. -Compromiso.
	VD: Priorizar necesidades	Priorizar implica ordenar jerárquicamente las diferentes situaciones problemáticas, según su importancia o valor que se les asigna quienes analizan.	<ul style="list-style-type: none"> -Necesidades reales. - Coherencia -Viabilidad.
La propuesta de un plan estratégico servirá como herramienta para mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica.	VI: Plan estratégico.	El plan estratégico es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis y reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones.	<ul style="list-style-type: none"> -Misión. -Visión. -Análisis Interno. -Análisis Externo. -Objetivos. -Valores. -Formulación de estrategias. -Implementación de estrategias. -Políticas. -Programas. -Procesos. -Presupuesto.
	VD: Gestión de proyectos de desarrollo local.	Entendemos la gestión de proyectos como la aplicación de los conocimientos, habilidades, métodos y herramientas para realizar proyectos dirigidos a satisfacer necesidades sociales de la comunidad y a elevar su calidad de vida.	<ul style="list-style-type: none"> - Tipos de proyectos. - Etapas del proceso de proyectos. - Finalidad de los proyectos.



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA POBLACION.

Objetivo: Conocer la opinión de los habitantes del municipio de Lolotique para la propuesta de un plan estratégico que mejore la eficiencia en cuanto a la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica.

Indicación: Por favor lea cada una de las interrogantes propuestas y marque con una “X” a la par de la opción que usted considere conveniente o aceptable, de antemano muchas gracias.

- 1) ¿Cómo considera el trabajo realizado a la fecha por la Alcaldía Municipal de Lolotique?
Excelente____ Bueno____ Regular____ Malo____
- 2) ¿Cómo evalúa el desarrollo de proyectos de desarrollo local por parte de la municipalidad?
Excelente____ Bueno____ Regular____ Malo____
- 3) ¿La Alcaldía le proporciona información acerca de cómo invierten los recursos en los proyectos que desarrollan?
Sí____ No____ NS/NC____
- 4) Si respuesta es afirmativa ¿Cómo considera esta información?:
Confiable____ Poco Confiable____ Nada Confiable____
- 5) ¿Considera usted que la Alcaldía Municipal de Lolotique cumple los objetivos y metas propuestos en el plan anual operativo?
Sí____ No____ NS/NC____
- 6) ¿Considera usted que la Alcaldía hace uso correcto de los recursos que posee?
Sí____ No____ NS/NC____
- 7) ¿La Alcaldía Municipal de Lolotique promueve espacios de participación donde se den a conocer y se discutan las diferentes necesidades de la comunidad?

Sí____ No____ NS/NC____

8) Si su respuesta fue afirmativa ¿Con que frecuencia realizan estas reuniones?

Mensual____ Trimestral____ Semestral____ Anual____

9) ¿Considera usted que existe un compromiso verdadero de parte de la Alcaldía para solucionar los problemas que aquejan a la comunidad?

Sí____ No____ NS/NC____

10) ¿Considera usted que los proyectos que se ejecutan están acorde a las necesidades de la comunidad?

Sí____ No____ NS/NC____

11) ¿Cuáles son los principales problemas que existen en su comunidad?

a) Construcción y Mantenimiento de Calles____

b) Electrificación____

c) Introducción de Agua Potable____

d) Mejoramiento de Vivienda____

e) Espacios de Recreación____

12) ¿Cuáles son los tipos de proyectos que ha realizado recientemente la Alcaldía Municipal de Lolotique en su comunidad?

a) Construcción y Mantenimiento de Calles____

b) Electrificación____

c) Introducción de Agua Potable____

d) Mejoramiento de Vivienda____

e) Espacios de Recreación____

13) ¿Cree usted que la Alcaldía desarrolla sus actividades de una forma eficiente?

Sí____ No____ NS/NC____

14) ¿Qué aspectos considera que se toman en cuenta para la ejecución de proyectos de desarrollo local?

a) Prioridad de la Necesidad____

b) Recursos Disponibles____

c) Participación de la Comunidad____

d) Intereses Personales____



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL SR. ALCALDE Y SU CONCEJO MUNICIPAL.

Objetivo: Conocer la opinión del Alcalde y concejo de la Alcaldía Municipal de Lolotique para la propuesta de un plan estratégico que mejore la eficiencia en cuanto a la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica.

Indicación: Por favor lea detenidamente cada una de las interrogantes propuestas y responda según su criterio, de antemano muchas gracias.

- 1) ¿Qué procedimientos se utilizan para elaborar los proyectos?
- 2) ¿Qué criterios se utilizan para priorizar los proyectos?
- 3) ¿Cuáles son los instrumentos que utilizan para evaluar el desempeño de los proyectos que ejecutan?
- 4) ¿Qué tipo de proyectos son los que se ejecutan con más frecuencia?
- 5) ¿Cree usted que están cumpliendo con las metas propuestas?
- 6) ¿Dispone la Alcaldía de instrumentos técnicos que le permitan dar respuesta a las necesidades de la población, tales como: Planes operativos, programas y proyectos específicos?

- 7) ¿Cuenta el municipio con un plan estratégico de desarrollo local que permita visualizar de una forma amplia y organizada los problemas y necesidades que afectan a la población para darle una solución efectiva?

- 8) ¿Considera necesario la existencia de un nuevo plan estratégico de desarrollo local dentro de la Alcaldía y como considera que contribuirá dicho plan al cumplimiento de los objetivos de la institución?

- 9) ¿Cree usted que está capacitado para desempeñar el trabajo y los lineamientos establecidos en un nuevo plan estratégico?

- 10) ¿Se cuenta con el apoyo de otras organizaciones para la ejecución de proyectos?

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
SECCION DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL JEFE DE LA UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL (UACI).

Objetivo: Conocer la opinión del jefe de la UACI de la Alcaldía Municipal de Lolotique para la propuesta de un plan estratégico que mejore la eficiencia en cuanto a la gestión de proyectos de desarrollo local en el área de infraestructura social básica.

Indicación: Por favor lea detenidamente cada una de las interrogantes propuestas y responda según su criterio, de antemano muchas gracias.

- 1) ¿Qué procedimientos utilizan para elaborar los proyectos?

- 2) ¿Qué criterios se utilizan para priorizar los proyectos?

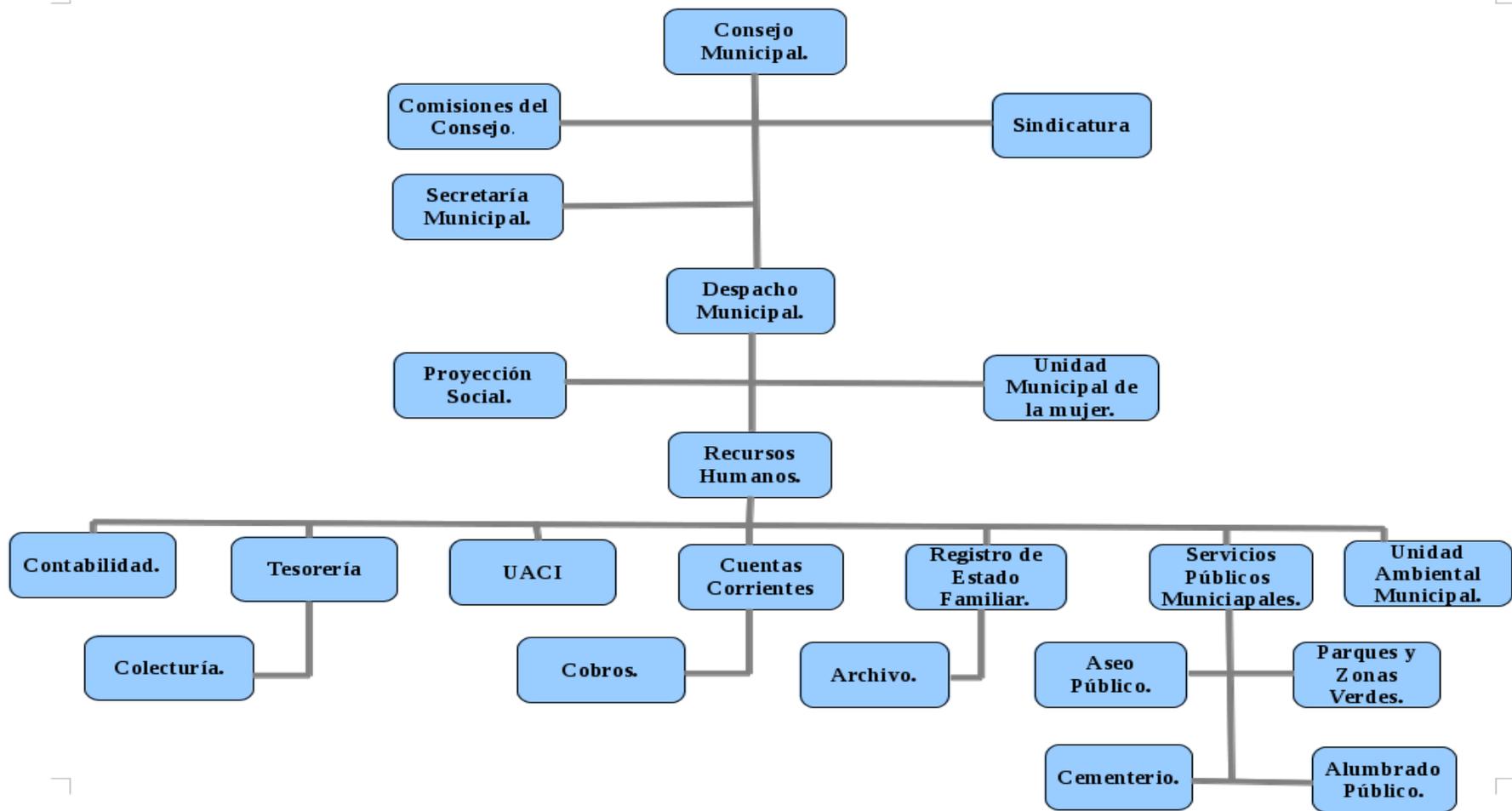
- 3) ¿Cuáles son los instrumentos que utilizan para evaluar el desempeño de los proyectos que ejecutan?

- 4) ¿Qué tipo de proyectos son los que se ejecutan con más frecuencia?

- 5) ¿Cree usted que están cumpliendo con las metas propuestas?

- 6) ¿Qué aspectos se toman en cuenta para la ejecución de proyectos comunales?
- 7) ¿Qué factores obstaculizan el cumplimiento de los proyectos que se están realizando?
- 8) ¿Dispone la Alcaldía de instrumentos técnicos que le permitan dar respuesta a las necesidades de la población, tales como: Planes operativos, programas y proyectos específicos?
- 9) ¿Cuenta el municipio con un plan estratégico de desarrollo local que permita visualizar de una forma amplia y organizada los problemas y necesidades que afectan a la población para darle una solución efectiva?
- 10) ¿Considera necesario la existencia de un nuevo plan estratégico dentro de la Alcaldía y como considera que contribuirá dicho plan al cumplimiento de los objetivos de la institución?
- 11) ¿Cree usted que está capacitado para desempeñar el trabajo y los lineamientos establecidos en un nuevo plan estratégico?
- 12) ¿Se cuenta con el apoyo de otras organizaciones para la ejecución de proyectos?

Organigrama de la Alcaldía Municipal de Lolotique.⁵⁷



⁵⁷ Alcaldía Municipal de Lolotique.