Documento Síntesis

Plan Estratégico Participativo del Municipio San Rafael Obrajuelo

INDICE

Presentación i
Integrantes del Concejo Municipal de San Rafael Obrajuelo i
Responsables en la elaboración del Plan ii

Introducción 1

Capítulo 1. Generalidades del departamento, de la región y del municipio 2
1. Información general del departamento de La Paz 2
1.1 Límites y organización territorial 2
2. Región de La Paz 2
2.1 Generalidades de la región 2
2.2 Transporte, sistema vial y dinámica económica 2
2.3 Vinculación y rol del municipio de San Rafael Obrajuelo en la región de La Paz 3
2.4 Lineamientos del Plan de Desarrollo Territorial para el municipio de San Rafael Obrajuelo 4
3. Información general del municipio 5
3.1 Ubicación del municipio 5
3.2 Demografía 5
3.3 División política administrativa del municipio y población por cantón 6
3.4 Principales actividades económicas 6
3.5 Conectividad vial del municipio 6
3.6 Uso actual del suelo 7

Capítulo 2. Diagnóstico y análisis, del territorio y de la municipalidad 7
1. Presentación de los resultados del diagnóstico de situación del territorio 7
2. Aciertos, logros y dificultades durante el proceso 8
3. Validación de los resultados 9
4. Diagnóstico del territorio 9
4.1 Matriz FODA por áreas temáticas 10

Capítulo 3. Diagnóstico institucional 17
1. Análisis administrativo 17
1.1 Gestión administrativa 17
2. Gestión financiera 19
2.1 Análisis financiero. Período 2005-2007 21
2.2 Conclusiones del análisis financiero 25

Capítulo 4. Propuesta Estratégica Concertada 25
1. Procedimiento y metodología utilizada 25
2. La estructura del contenido 26
2.1 Componente social 26
2.1.1 Propuestas por líneas temáticas 27
2.2 Componente institucional 34
2.2.1 Propuestas por áreas: administrativa, financiera y prestación de servicios 34
2.3 Planes de inversión 37
2.3.1 Plan de inversión multianual consolidado de proyectos sociales 37
2.3.2 Plan de inversión multianual consolidado de proyectos institucionales 39
2.4 Fuentes de financiamiento 40
2.5 Mecanismos para la transparencia, monitoreo y evaluación del plan 40
2.5.1 Transparencia en la gestión del plan 40
2.5.2 Monitoreo y evaluación del plan 41
2.5.3 Estrategia de implementación del plan 41
2.5.4 Mecanismos para la sostenibilidad del plan de desarrollo de desarrollo 41
2.6 Criterios básicos en indicadores de cumplimiento 42

Bibliografía 43

Presentación

Integrantes del Concejo Municipal de San Rafael Obrajuelo

- Rafael Amilcar Aguilar Alvarado, Alcalde Municipal
- René Omar Bonilla Monge, Síndico municipal
- Rigoberto Segovia Rodas, 1er. Regidor propietario
- Rosa Adela de Mejía, 2do. Regidor
- Luis Cirulberto Somoza, 3er. Regidor
- Alfonso Hernández Reina, 4º. Regidor
- Gerardo Antonio Alvarado, 1er. Regidor suplente
- Santiago Antonio Cárcamo, 2do. Regidor suplente
- Elio Valle Alcantara, 3er. Regidor suplente
- Antonio Guillén Delgado, 4º Regidor suplente

Responsables en la elaboración del plan

Auspiciantes

PROMUDE-GTZ
Asesoramiento en el Fomento Municipal y la Descentralización

gtz

Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Municipal

ISDEM

Alcaldía Municipal de San Rafael Obrajuelo

Facilitador

SACDEL

Sacdel

Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local

Introducción

San Rafael Obrajuelo tiene, por primera vez en su historia, un PLAN ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO para el trienio 2009-2011.

Por un lapso de seis meses la municipalidad, las instituciones locales y las expresiones territoriales y sectoriales organizadas de la población, trabajaron arduamente apoyadas por SACDEL (Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo local), gracias al auspicio de Promude GTZ e ISDEM para producir esta herramienta cuidadosamente construida mediante un dispositivo metodológico participativo, que deberá contribuir a impulsar las acciones estratégicas que sienten las bases y fortalezcan el desarrollo local en el horizonte preliminar de los próximos tres años.

A partir del diagnóstico y la identificación de las áreas de intervención ampliamente validadas, se proponen las acciones estratégicas más urgentes y necesarias en el marco del horizonte temporal visualizado por los actores participantes, las cuales se centran en áreas como:

1. fortalecimiento institucional de la municipalidad
2. mejoramiento de servicios básicos
3. organización y participación ciudadana
4. promoción del desarrollo económico local
5. gestión medioambiental
6. promoción de la acción sociocultural

El plan propone por el momento un programa mínimo de acción, que bien puede mejorarse y ampliar su alcance si quienes lo proponen logran expandir la base institucional ciudadana y social que por ahora lo apoya.

Si sirve como instrumento de direccionamiento y continuidad del proceso de desarrollo local y regional, de concertación creciente y revisión constante de la visión estratégica que sustenta el rumbo del desarrollo de San Rafael Obrajuelo, este plan estará cumpliendo sus más ambiciosos propósitos.

Capítulo 1. Generalidades del departamento, de la región y del municipio.

1. Información General del Departamento de La Paz

1.1 Límites y organización territorial

El departamento de La Paz se encuentra situado en el sector centro-sur de El Salvador. Sus límites son el lago de Ilopango y el departamento de Cuscatlán al Norte, el departamento de San Vicente al NorEste y Este, los departamentos de San Salvador y La Libertad al Oeste y el Océano Pacífico al Sur.

2. Región de La Paz

2.1 Generalidades de la Región

La Paz es una de las 14 regiones propuestas por el Plan Nacional de Ordenamiento y Desarrollo Territorial - PNODT- (ahí llamada Aeropuerto-Zacatecoluca) la cual está integrada por 19 municipios con una extensión territorial total de 1,478 Km^2. De la definición administrativa del Departamento La Paz, se excluyen cuatro municipios del extremo norte, que pertenecen al área de influencia de Cuscatlán y del Lago de Ilopango y se añade el municipio de Tecoluca, del departamento de San Vicente. Esta región pertenece a la Zona "Centro –Occidental". Dicho territorio limita con la región de Cuscatlán – San Vicente al norte, la región de La Libertad al poniente y la región de Usulután al oriente; lindando al sur con el borde costero del Océano Pacífico.

Con base en datos del VI Censo de Población 2007, se estima que la Región cuenta con una población a la fecha, de 328,773 habitantes, de los cuales, el 49.2% corresponde a población urbana (161,750 habitantes), y el restante 50.8% a la rural (167,023 habitantes).

2.2 Transporte, Sistema Vial y Dinámica Económica[1]

Las principales vías de comunicación de la región de La Paz son la carretera CA-2 o Litoral, que lo atraviesa, la variante hacia San Luis La Herradura y un tramo de la autopista San Salvador-Aeropuerto, las cuales interconectan la mayoría de las cabeceras municipales de la Región; lo que favorece el servicio de transporte colectivo (interurbano e interdepartamental), el cual es prestado por autobuses, pick ups y mototaxis. En Zacatecoluca se cuenta con una Terminal interdepartamental que no cumple con las condiciones adecuadas para prestar facilidades al usuario.

Al identificar las principales actividades económicas en la Región, que generan ingresos a las familias y en las cuales se ocupa la población económicamente activa, destacan[2]:

---

[1] Plan de Desarrollo Territorial para la Región de La Paz, Volumen 2: Diagnóstico Integrado.

La agricultura, que incluye la siembra de granos básicos (fríjol, maíz, maicillo), hortalizas, café, cítricos, piña y caña de azúcar, y es una de las principales actividades económicas en 14 de los 19 municipios de la Región. Esta actividad no ha sido rentable en los últimos años debido a la falta de asistencia técnica y a la existencia de una gran cantidad de pequeños propietarios que producen para el consumo propio; además, en 7 de los 19 municipios se tienen plantaciones de caña lo que limita el uso de la tierra con vocación agrícola para otros cultivos.

Por otra parte, la región pesquera de la Región de La Paz representa el 18.22% de la producción pesquera del país y tiene un aporte significativo en la economía regional.

El ingreso por remesas de emigrantes es significativo: va desde $37.27 mensuales por familia en San Francisco Chinameca hasta $148.58 en El Rosario.

Los ingresos familiares en todos los municipios de la Región son inferiores a los del promedio nacional.

2.3 Vinculación y rol del municipio de San Rafael Obrajuelo en la Región de La Paz

La región de La Paz cuenta con un Plan de Desarrollo territorial, el cual tiene una proyección temporal de 17 años finalizando en el 2024. Su finalidad central es la de orientar las acciones, actividades, proyectos y programas de las entidades públicas y privadas hacia el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de la región de La Paz.

El Plan de Desarrollo de la Región, propone seis unidades territoriales:

- La zona alta o zona norte de la región. Incluye 11 ciudades y las jurisdicciones, parciales o totales, de 13 municipios: Olocuilta, San Juan Talpa, Cuyultitán, Tapalhuaca, San Antonio Masahuat, San Pedro Masahuat, San Juan Tepezontes, San Miguel Tepezontes, San Francisco Chinameca, San Pedro Nonualco y Santa María Ostuma.
- La ciudad lineal. Incluye 4 municipios: Zacatecoluca, San Juan Nonualco, ***San Rafael Obrajuelo*** y Santiago Nonualco.
- La ciudad aeroportuaria. Comprende el ámbito de tres municipios: San Luis Talpa, El Rosario y San Pedro Masahuat.
- El corredor de la autopista hacia el aeropuerto internacional el Salvador. Con el aporte de Olocuilta, San Juan Talpa y Cuyultitán, como municipios que aportan suelos a la dinámica de esta unidad.
- Los centros urbanos de los municipios de Tecoluca y San Luis La Herradura.

---

[2] Síntesis del Plan de Desarrollo Territorial para la Región de la Paz.

- La ciudad costera. Incluye las jurisdicciones de San Juan Talpa, San Luis Talpa, San Pedro Masahuat, Santiago Nonualco y San Luis La Herradura.[3]

2.4 Lineamientos del Plan de Desarrollo Territorial para el municipio de San Rafael Obrajuelo

Siendo que la propuesta que nos ocupa es para el municipio de San Rafael Obrajuelo, y perteneciendo este municipio a la Ciudad Lineal,se considera pertinente conocer que contempla el Plan para la unidad territorial denominada Ciudad Lineal y dentro de ella en forma específica el municipio en referencia.

La Ciudad Lineal tiene un área de 3,500 Há y se proyecta para ella una población de 83,506 habitantes, con una capacidad de asentamiento de 350,000 habitantes .

MAPA 1
FUENTE: Síntesis del Plan de Desarrollo Territorial en la Región de La Paz. Agosto 2008.

Esta estructura, se ha generado en forma espontánea, pero se propone una consolidación ordenada de ella., es contemplada en el PDT como un centro económico de la Región, dada su ubicación estratégica, disponibilidad del suelo para urbanizar, capacidad para infraestructura y equipamientos y de iniciativa local; junto a la ciudad aeroportuaria, se plantea como la base urbano industrial de la región. En la propuesta del plan se desarrolla la Ciudad Lineal, con la integración de Zacatecoluca, San Juan Nonualco, San Rafael Obrajuelo y Santiago Nonualco. En este conjunto de centros urbanos (la "cuidad lineal"), se está iniciando la aplicación del Plan de Desarrollo Urbano. La Oficina de Planificación y Gestión de la AMLN, por medio de permisos de construcción y desarrollo está promoviendo la ubicación de la población en el área urbanizada y desincentivando el incremento de asentamientos dispersos en el área rural (Ver Mapa 1).

El PDT contempla cuatro proyectos priorizados para la Ciudad Lineal y dentro de ellos dos proyectos de carácter regional a ubicarse en San Rafael Obrajuelo.:

a) Ampliación y mejoramiento del rastro municipal y
b) Centro de servicios para el procesamiento de carnes y embutidos

[3] Prontuario de pautas conceptuales y metodológicas para ciclos de planificación participativa municipal, vinculados al Plan de Desarrollo Terrritorial de la Región La Paz. Programa de Asesoramiento en el Fomento Municipal y la Descentralización (PROMUDE-GTZ). Preparado por Ernesto Galdámez, El Salvador, julio de 2008.

Ambos proyectos son parte del primer lote de ideas de proyectos mencionados en el "Portafolio de Perfiles de Inversión Estratégica para el Desarrollo Territorial de la Región de La Paz" del Plan de Desarrollo Territorial. Adicionalmente, la ampliación y mejoramiento del rastro municipal fué identificado en los talleres de diagnótico y propuesta realizados para la elaboración del presente plan Estratégico de San Rafael Obrajuelo. Por ello se incluye en los capítulo de diagnóstico y de propuesta más adelante en este documento.

3. Información general del municipio

3.1 Ubicación del municipio

El municipio de San Rafael Obrajuelo se encuentra ubicado en el Departamento de La Paz y está limitado al Norte, Este y Sur por San Juan Nonualco, y al Oeste por Santiago Nonualco. Tiene una extensión territorial de 11.01 km^2 y está a una distancia desde San Salvador de 52 kilómetros.

La cabecera municipal es el pueblo de San Rafael Obrajuelo, situado 5.7 km al oeste de la ciudad de Zacatecoluca y a 150 msnm, entre las coordenadas geográficas centrales: 13º30´13" LN, 88º55´31" LWG.

3.2 Demografía

En cuanto a demografía, según el VI Censo de Población del año 2007, la población total del municipio de San Rafael Obrajuelo es de 9,820 habitantes, de los cuales, 5,282 son mujeres y 4,538 son hombres (Ver Cuadro 1).

CUADRO 1

Población total: 9,820 habitantes	
Total mujeres: 5,282=54%	**Total hombres:** 4,538=46%

Asimismo, el total de habitantes del área urbana es de 5,112 y del área rural es 4,708, siendo en el área urbana donde se encuentra concentrado el 53% y el 47% en el área rural (Ver Cuadro 2).

CUADRO 2

Población total: 9,820 habitantes	
Total en área urbana: 5,112= 53%	**Total en área rural:** 4,708=47%

3.3 División política administrativa del municipio y población por cantón

El municipio de San Rafael Obrajuelo se encuentra dividido en seis cantones: San Rafael Obrajuelo, San Pedro Mártir, San Jerónimo, La Palma y San Miguel Obrajuelo; y, 13 caseríos: El Centro, El Flor, Los Obrajes, San Jerónimo, Los Paredes, Los Realegeños, Los Alvarado, El Molino, Puente La Chaquina, San Miguel Obrajuelo, El Cobanal, La Palma y Autopista[4].

3.4 Principales actividades económicas

Las principales actividades económicas del municipio son: la Panadería, destace de reses, cerdos, cultivo de granos básicos y caña de azúcar.

Los productos agrícolas más cultivados son: granos básicos, caña de azúcar, frutas, yuca y pastos; en el caso del frijol cabe destacar que su cultivo lo realizan habitantes de San Rafael Obrajuelo en el municipio de San Vicente. Hay crianza de ganado vacuno-bovino, porcino, equino, caprino y mular. Hay crianza de aves de corral y abejas.

Las industrias agrícolas más importantes son: la cerealista, azucarera, hortícola y ganadera. Se fabrican productos lácteos, panela, tejas, ladrillos de barro y muebles.

El comercio principal se realiza en el mercado municipal y algunos otros establecimientos comerciales (tiendas, panaderías, talleres de servicios de reparación).

3.5 Conectividad vial del municipio

La vía que atraviesa este municipio es llamada Carretera El Litoral, la cual pasa en el centro del municipio de San Rafael Obrajuelo y las rutas de buses que circulan son: R-133, R-193, R-92, R-512, R-154, R-153 y R-540, las cuales hacen su recorrido entre Zacatecoluca-San Salvador, Zacatecoluca-La Libertad, Zacatecoluca-Ostuma y Zacatecoluca-San Rafael Obrajuelo.
Además, el municipio de San Rafael Obrajuelo tiene entrada al costado sur a través de la Carretera Autopista pasando por el Cantón San José Obrajuelo de esta jurisdicción en donde circulan las rutas de buses R-133, R-302 y R-312 que conducen de San Salvador a Usulután y Zacatecoluca-San Salvador vía autopista.[5]

Al interior del municipio, las calles están asfaltadas en un 80%, el resto son caminos de tierra en los que circulan pick ups y mototaxis; y microbuses 4LP que conducen del Cantón La Palma hacia Zacatecoluca.

[4] Datos proporcionados por la alcaldía municipal de San Rafael Obrajuelo, con base en el resumen de empadronamiento del municipio, censos Nacionales: VI de población y de vivienda Dirección General de Estadística y Censos 30 mayo2007
[5] Plan de Emergencia sanitario local, Unidad de salud de San Rafael Obrajuelo, septiembre 2008

3.6 Uso actual del suelo

En el municipio actualmente tiene núcleos de vivienda en cada uno de los cantones. La mayor parte del territorio en su mayoría son suelos agrícolas que se utiliza como pastizales y granos básicos (maíz y maicillo) en agricultura de subsistencia; en segundo lugar y localizado en dos cantones se encuentran mejores clases de suelo con cultivos de caña de azúcar y en menor escala, al lado sur siembra de hortalizas (yuca)[6].

Capítulo 2. Diagnóstico y análisis, del territorio y de la municipalidad

1. Presentación de los resultados del diagnóstico de situación del territorio

En esta sección se presentan los resultados del diagnóstico de situación, que se realizó por medio de visitas a las comunidades rurales y barrios del municipio en las que se realizó talleres para obtención de información, con participación de representantes previamente identificados de las organizaciones comunales existentes, así como de sectores e instituciones de servicio con base en un cuestionario.[7]. Adicionalmente se realizó entrevistas personalizadas con representantes de instituciones y organizaciones que laboran en el municipio.

Una vez completada la obtención de información, se realizó un taller de validación en el que tomaron parte los representantes que participaron en los diferentes talleres comunitarios y de instituciones que trabajan en la región. La participación de la población por género, territorio y sectores se muestra en los siguientes cuadros:

CANTONES

Comunidad	Familias	Asistencia
San Jerónimo (2 veces)	79 familias	9 personas, 2 mujeres
La Palma (3 veces)	350 familias	9 hombres.
El Carao	180 familias	15 personas, 10 mujeres
San Pedro Mártir	300 familias	16 personas, 6 mujeres
San José Obrajuelo	270 familias	10 personas, 6 mujeres
San Miguel Obrajuelo	165 familias	8 personas, 3 mujeres

SECTORES

Sectores	Asistencia
Representantes del mercado (2 veces)	16 personas, 12 mujeres
Representantes de la Tercera Edad	38 personas, 26 mujeres
Representantes juveniles (2 veces)	7 personas, 3 mujeres
Representantes del sector urbano (2 veces)	28 personas, 20 mujeres
Asociación de panaderas	13 personas, 11 mujeres
Taller de validación del diagnóstico	12 mujeres, 12 hombres (3 del BFA)

[6] No tuvimos acceso a información sobre usos de suelo urbano.

[7] Comunidades rurales o cantones: San Jerónimo, San Pedro Mártir, El Carao, San José Obrajuelo, San Miguel Obrajuelo y La Palma; Barrios: se refiere a los sectores que componen el casco urbano y están ubicados en los alrededores de la alcaldía municipal, divididos por la Vía Tejera; sectores: vendedores y vendedoras del mercado, la Tercera Edad, jóvenes, panaderos, paneleros; instituciones: Educación, Salud, Fedecrédito.

Análisis cuantitativo
Con los datos que tenemos podemos ver participación equilibrada por género. Excepto en San Jerónimo y en La Palma, hemos tenido presencia de mujeres en todas las reuniones, en algunas con notable mayoría.

Análisis cualitativo
De todas las comunidades visitadas, solamente en San José Obrajuelo hubo poca participación de mujeres, a pesar de que su presencia era mayoritaria en la asamblea comunal celebrada.

2. Aciertos, logros y dificultades durante el proceso

Aciertos

1. Haber definido desde el principio la persona de enlace entre alcaldía municipal y SACDEL: facilitó la comunicación.
2. El cambio a reuniones por cada cantón facilitó el conocimiento de las condiciones en que vive la población consultada.
3. Las giras de verificación de información: sirvieron para hacer mapas, verificar distancias, tiempos, condiciones de vida, análisis de la conectividad vial, etc.
4. El recurso de las entrevistas personalizadas: arrojó información valiosa que no había salido en las reuniones generales.
5. Haber sido flexibles en horarios: se logró más asistencia.
6. Utilizar metodología variada: se facilitó mayor participación.

Principales logros

1. Se obtuvo valiosa información sobre dificultades, necesidades, problemáticas, inquietudes, etc., manifestada directamente por la población.
2. Se obtuvo valiosa información sobre potencialidades, peligros, amenazas, riesgos, etc., del territorio, constatada directamente por los investigadores.
3. Se facilitó la expresión directa de la gente consultada.
4. Se verificó información valiosa del municipio, tal como distancias, tiempos de recorridos, calidad de transporte, rutas de acceso, etc., para brindarla a otros usuarios.

Principales dificultades

1. La comunicación entre alcaldía y comunidades no fue eficiente: en algunos casos las convocatorias se hicieron sin suficiente antelación.
2. Consecuencia de lo anterior en general, para lograr asistencia a los talleres fue necesario repetir visitas a tres de los cantones.
3. Escasa participación de jóvenes en los talleres, aparentemente por falta de interés en este tipo de actividades.
4. En las comunidades rurales fue poca la participación de mujeres en los talleres. Finalmente se logró alguna asistencia a partir de una segunda convocatoria, por insistencia de los investigadores.

3. Validación de los resultados

La validación de resultados de las consultas a la población, tuvo la asistencia esperada y excelente participación ciudadana. Se realizó el viernes 12 de septiembre del 2008, por la tarde, en la Casa de la Cultura del municipio. El proceso consistió en tres momentos: ratificar, modificar (complementar o corregir) o eliminar la información presentada. Para esto, se formaron tres grupos y se facilitó el acompañamiento a cada uno de ellos por parte de SACDEL para orientar el trabajo. Los resultados definitivos son los que se presentan a continuación.

4. Diagnóstico del territorio[8]

Los temas en que se ha ordenado la información recogida fueron nombrados de acuerdo a los énfasis que hicieron las personas que participaron en los talleres. La metodología utilizada facilitó que la gente expresara una amplia gama de intereses, inquietudes y demandas, lo que dejó un cuadro de resultados con las siguientes temáticas:

1) Participación ciudadana y organización comunitaria
2) Servicio de agua domiciliar
3) Servicios municipales:
   a) Infraestructura vial
   b) alumbrado público
   c) Tratamiento de desechos sólidos (recolección, transporte y tratamiento).
   d) Rastro municipal
   e) Cementerio
   f) Mercado
4) Otros servicios
   a) Servicios de telecomunicaciones
   b) Servicios financieros
   c) Energía eléctrica
5) Medio ambiente
6) Saneamiento
7) Salud pública
8) Educación
9) Vivienda
10) Situación económica y laboral. Producción agropecuaria y manufacturera
11) Recreación y deportes
12) Seguridad ciudadana

[8] Fuente: Talleres participativos con líderes y liderezas de cantones y organizaciones ciudadanas del municipio.

4.1 Matriz FODA por áreas temáticas[9]

FORTALEZAS/OPORTUNIDADES	DEBILIDADES/AMENAZAS
•Participación ciudadana y organización comunitaria	
FORTALEZAS 1. El municipio cuenta con estructuras organizativas territoriales (directivas comunales: ADESCO, Juntas de Agua, etc.) y sectoriales (Jóvenes, deportes, Tercera Edad, productores, etc.). 2. La población maneja el concepto de organización comunitaria. 3. Participación equilibrada por género: excepto en dos cantones, el resto de grupos consultados tuvo amplia y destacada participación de mujeres[10]. 4. Las fiestas patronales animan la participación organizada de la población en los actos religiosos, culturales y recreativos. OPORTUNIDADES 1. A nivel regional se puede gestionar en coordinación con la Asociación de Los Nonualcos y el ISDEM, programas de formación en el área de participación ciudadana.	DEBILIDADES 1. Inicialmente la población del municipio no respondía a las convocatorias realizadas por la municipalidad para los talleres de elaboración del diagnóstico. 2. Poca participación de mujeres en algunos cantones. 3. Ausencia de jóvenes en las organizaciones comunales 4. Desconocimiento de la visión regional en los y las dirigentes de las organizaciones comunales. 5. La dependencia de las organizaciones comunales del alcalde para solucionar sus problemas 6. La municipalidad no cuenta con una Unidad de Participación Ciudadana; esta labor descansa en una sola promotora social. 7. A pesar de haber organizaciones sociales, éstas tienen una limitada participación en el qué hacer del municipio.
• Servicio de agua domiciliar	
FORTALEZAS 1. Las Juntas administradoras de agua tienen autonomía e independencia en la administración del servicio. 2. Se cuenta con el apoyo de la Unidad de Salud para analizar la calidad del agua del área urbana. 3. La administración del servicio de agua realizada por algunas organizaciones comunales es aceptada por la población. 4. Las comunidades reciben apoyo financiero de la municipalidad para proyectos comunales de agua, como inversión inicial. 5. No hay problemas manifiestos de escasez de agua en el municipio	DEBILIDADES 1. Las Juntas administradoras de agua no tienen formación ni asesoría técnica para desempeñar su trabajo. 2. La población rural desconoce la calidad del agua que consume. 3. No se cuenta con el apoyo de la Unidad de Salud para analizar la calidad del agua del área rural. 4. Las Juntas de Agua no cuentan con un análisis técnico de las tarifas que aplican. 5. Ninguna de las instituciones representadas en el municipio, relacionadas con el servicio de agua brindan asistencia técnica a las administradoras comunales de agua (municipalidad, salud pública). 6. las administradoras comunales de agua no realizan rendición

[9] La matriz FODA presentada no arrojó en algunos casos, las oportunidades y amenazas.

[10] Ver anexo "*Resumen de asistencia a talleres para realizar el diagnóstico socioeconómico de San Rafael Obrajuelo*". Este cuadro se debe sustentar en los listados de asistencia.

FORTALEZAS/OPORTUNIDADES	DEBILIDADES/AMENAZAS
OPORTUNIDADES 1. Existe una institución administradora de agua regional cercana al municipio (AISAPANM)[11]. Alguna población del municipio tiene acceso inmediato a AISAPANM (Institución administradora de agua regional)	periódica de cuentas a los usuarios sobre los beneficios o pérdidas que reporta la administración del servicio. 7. No se da mantenimiento a los equipos de bombeo por no contar con fondos suficientes para tal fin.
•Infraestructura vial	
FORTALEZAS 1. La red vial municipal se encuentra en buen estado 2. La municipalidad brinda el mantenimiento de las vías, directamente o a través de convenios con el Ministerio de Obras Públicas OPORTUNIDADES 1. La facilidad de la población para suplir en otros municipios de la región servicios que no encuentra en San Rafael Obrajuelo. 2. El desplazamiento de la población hacia otros municipios por oportunidades de empleo.	DEBILIDADES 1. No existe un plan o estrategia de mantenimiento de obras de paso intermunicipales 2. No hay cobros de tasas por mantenimiento de la red vial 3. No hay participación de las comunidades en la limpieza ni mantenimiento preventivo de las vías cantorales 4. No existe un plan de mantenimiento de la red vial municipal que identifique el monto necesario para tal actividad. AMENAZAS 1. La falta de una estrategia regional que identifique los mecanismos para mantenimiento de las obras de paso y vías intermunicipales
•Alumbrado público	
FORTALEZAS 1. Tiene una cobertura de más del 90% en el área urbana 2. El área rural tiene alumbrado de calles principales	DEBILIDADES 1. No se cobra por el servicio en la zona rural
•Manejo de desechos sólidos (recolección, transporte y tratamiento)	
FORTALEZAS 1. La alcaldía brinda el servicio diariamente en la zona urbana, de lunes a sábado. 2. Se cuenta con dos camiones recolectores de basura 3. La basura vegetal, producto de la tala de árboles podría servir	DEBILIDADES 1. No hay análisis del costo de este servicio. 2. El costo del servicio comparado con los ingresos puede hacerlo insostenible o de menor calidad.

[11] Administradora Intermunicipal de los Sistemas de Agua Potable y Alcantarillados de los Nonualcos y Masahuat.

FORTALEZAS/OPORTUNIDADES	DEBILIDADES/AMENAZAS
para la producción de compostaje. OPORTUNIDADES 1. Existe una asociación de municipios y una empresa asociada para el manejo desechos sólidos, que se pueden coordinar y asociar para disminuir los costos de transporte de la basura.	
•Cementerio	
FORTALEZAS 1. Recibe mantenimiento adecuado. OPORTUNIDADES 1. El municipio tiene suficiente tierra para desarrollar cementerios privados.	DEBILIDADES 1. Los olores provenientes del rastro afectan a los visitantes al cementerio.
•Mercado	
FORTALEZAS 1. Está en un lugar accesible, céntrico. 2. Aunque en pocas cantidades, ofrece variedad de productos. 3. Hay un sector de vendedores y vendedoras del mercado que está organizado. OPORTUNIDADES 1. Incrementar el número de personas organizadas. 2. Mejorar la comunicación con las fuentes de abastecimiento de los municipios de la región para buscar disminución de costos.	DEBILIDADES 1. No tiene la infraestructura adecuada: falta de techos adecuados para las vendedoras ubicadas fuera de las instalaciones. 2. Las vendedoras y vendedores no tienen una organización que les facilite comprar al mayoreo y que les disminuya los costos del transporte de la mercadería. 3. Crecimiento de los mercados de los municipios vecinos, la variedad en la oferta, los mejores precios y la facilidad de acceso puede disminuir paulatinamente las ventas. 4. La falta de una estrategia municipal para responder a la problemática en cuanto a ventas planteada por este sector.
•Servicio financiero	
FORTALEZAS 1. Cuenta con una institución financiera sólida brindando apoyo crediticio a comerciantes de bajos ingresos. 2. Se puede pagar el servicio de luz eléctrica en esta institución. OPORTUNIDADES 1. Se podría ampliar el servicio de créditos a otros rubros.	DEBILIDADES 1. La dependencia de la población de una sola institución crediticia. 2. No ofrece créditos agropecuarios. La población debe ir al BFA en Zacatecoluca para este tipo de créditos. AMENAZAS 1. La ausencia de instituciones, la falta de apoyo crediticio y la falta de

FORTALEZAS/OPORTUNIDADES	DEBILIDADES/AMENAZAS
	información de otras alternativas hace a la población más vulnerable ante instituciones que hacen préstamos bajo condiciones difíciles de cumplir y/o prestamistas
•Servicio de Telecomunicaciones	
FORTALEZAS 1. Existe buena cobertura en el servicio telefónico. 2. Existe competencia en la oferta de telefonía celular. 3. La población tiene la facilidad de comunicarse ante cualquier eventualidad debido a la existencia del buen servicio.	DEBILIDADES 1. El pago de este servicio se debe hacer en bancos o dependencias fuera del municipio.
•Medio ambiente	
FORTALEZAS 1. Es un territorio con abundante tierra y agua 2. La poblac. está consciente de algunos problemas ambientales 3. Se tienen identificados los riesgos: deforestación, extracción de piedras, falta de zonas verdes en lotificaciones 4. La Unidad Ambiental Municipal está en coordinación con la Unidad Regional del Ministerio del Medio Ambiente 5. La municipalidad cuenta con un Plan de Manejo Ambiental	DEBILIDADES 1. No hay coordinación entre las instituciones relacionadas al manejo ambiental (ministerio de salud, PNC, Unidad Ambiental) y asociaciones comunales para realizar acciones conjuntas que contribuyan a disminuir el problema ambiental del municipio
•Saneamiento	
FORTALEZAS 1. No hay botaderos de basura a cielo abierto. 2. La población del área rural que no recibe el servicio de recolección de basura dispone adecuadamente de la misma, por medio de quema o entierro lo cual evita crianza de zancudos y la proliferación de contaminación. (Se recomienda estudiar alternativas de reciclaje) 3. La municipalidad cuenta con un Plan de Emergencia Sanitario Local.	DEBILIDADES 1. Las instancias que tienen bajo su responsabilidad el manejo de este tema (Unidad Ambiental, Unidad de Salud y PNC) no cuentan con un plan operativo que les permita afrontar los problemas en esta área. 2. La debilidad de las organizaciones sociales que no exigen el cumplimiento de las normas mínimas de higiene y saneamiento ambiental. 1. El rastro municipal no cuenta con tratamiento de sus aguas y sus desechos, convirtiéndose en la principal fuente de contaminación ambiental. 2. El deficiente saneamiento en las colonias de la periferia del centro, principalmente las aledañas al rastro municipal. 3. Poca capacidad en las autoridades locales para poner orden en la crianza y destace de ganado bovino y porcino. 4. La falta de control sobre los mataderos clandestinos de caballos. 5. Estancamiento de agua en el parque central. Pocas campañas de fumigación para control de plagas. 6. La contaminación provocada por las aguas negras del centro

FORTALEZAS/OPORTUNIDADES	DEBILIDADES/AMENAZAS
	urbano y el rastro municipal en los cantones La Palma y San Miguel Obrajuelo.
•Salud pública	
FORTALEZAS 1. Hay una Unidad de Salud que brinda servicio de promoción e inspectoría de salud, aunque en forma limitada. 2. Hay varias clínicas privadas (medicina general, odontología, laboratorio clínico). 3. Hay una clínica parroquial a cargo de la Iglesia católica en el centro urbano. 4. Este municipio es parte del Grupo Intermunicipal de Salud (GIS) de la región de La Paz. 5. La buena conectividad del municipio facilita el acceso al servicio hospitalario de Zacatecoluca y otros servicios médicos que no hay en el municipio.	DEBILIDADES 1. La Unidad de Salud no cuenta con las condiciones adecuadas para brindar un servicio de calidad: no tiene laboratorio, ni suficientes medicinas, ni suficiente personal (promotores de salud, enfermeras, especialistas). 2. Falta de coordinación entre esta unidad y el gobierno local. 3. La Unidad de Salud no tiene la capacidad técnica para dar el tratamiento adecuado a los desechos bio-infecciosos 4. No tiene relación con la Unidad Ambiental de la alcaldía para atender la problemática del saneamiento del municipio.
•Educación	
FORTALEZAS 1. La infraestructura para atención a los niveles de primero a noveno grado es adecuada 2. Tiene la posibilidad de diversificar la oferta de estudios de bachillerato, pues hay demanda entre la población joven 3. Cuentan con terreno donado para construir la infraestructura para bachillerato OPORTUNIDADES 1. En la región hay oferta de estudios superiores, tanto técnicos como universitarios.	DEBILIDADES 1. La debilidad está en la zona rural: ausentismo de maestros, deficiente calidad en la educación, infraestructura subutilizada en el área rural. 2. Ausentismo de los estudiantes en tiempos de recolección de cosecha, principalmente en el área rural. 3. Falta de programas de alfabetización de adultos. 4. La coordinación entre los centros escolares y la municipalidad se limita al período del mes cívico. 5. En el bachillerato el hacinamiento de estudiantes en el centro escolar puede hacer que la calidad de la educación disminuya. AMENAZAS 1. La falta de respuesta del Ministerio de Educación ante la demanda planteada por la dirección del bachillerato por la falta de instalaciones adecuadas y suficientes para atender este sector de la población. 2. La falta de instalaciones para enseñanza vocacional en el municipio.
•Vivienda	
FORTALEZAS 1. Viviendas nuevas por las ayudas posteriores al terremoto	DEBILIDADES 1. La población del municipio desconoce que existe una oficina

FORTALEZAS/OPORTUNIDADES	DEBILIDADES/AMENAZAS
2. Hay terreno para lotificaciones y programas de vivienda OPORTUNIDADES: 1. Se cuenta con una oficina regional para la administración de permisos de construcción que ayudará a normar el crecimiento urbano dentro del municipio 2. Se cuenta con un Plan de Desarrollo Territorial de la región de La Paz 3. Se está capacitando a personal de la municipalidad para su coordinación con la oficina regional	centralizada para la solicitud de permisos de construcción 2. La población desconoce el Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio, al cual tampoco lo consultores, han tenido acceso.
•Situación económica y laboral. Producción agropecuaria y manufacturera	
FORTALEZAS 1. El comercio es una de las principales actividades del municipio y se encuentra concentrada en su mayoría en el mercado municipal 2. Existe una gran variedad de locales comerciales (tiendas, bazares, librerías, pastelerías, etc.), centros de servicios (cibercafés, financieros, peluquerías, clínicas, abogados, comedores, talleres automotrices y de bicicletas, etc.). 3. Hay producción limitada y comercialización de quesos, puros, pan, panela, comidas típicas y añil. 4. Hay variedad de producción agrícola (en su mayoría de subsistencia): granos básicos (maicillo y maíz), frutas, caña de azúcar y algunos vegetales. 5. Hay crianza de animales domésticos para el consumo familiar (gallinas, patos, pavos) y para el destace (cerdos, vacas). 6. Hay destace de ganado vacuno y porcino para abastecer la demanda local y regional de carne. 7. El municipio cuenta con obreros calificados en las áreas de: construcción, panadería, mecánica, costura, sastrería, electricidad, etc. 8. Cuenta con organizaciones económicas: paneleros, panaderos, mototaxis, transportistas en proceso de legalización. OPORTUNIDADES 1. La población de San Rafael Obrajuelo tiene un alto porcentaje de ingresos por remesas que le permitirían utilizarlo en proyectos productivos	DEBILIDADES 1. El municipio compra fuera de sus fronteras casi todos los productos agrícolas que consume. 2. Los pequeños agricultores enfrentan muchas dificultades para sembrar: • Es difícil conseguir crédito. • Los insumos para sembrar son caros. • El alquiler de la tierra es elevado: entre $40.00 y $60.00 por cosecha. • No hay asistencia técnica, las plagas son muy resistentes y el frijol no se da en estas tierras, sino en las faldas del volcán de San Vicente. • Los compradores de las cosechas pagan poco por las mismas. 3. Hay sectores de la población (jóvenes y mujeres) que limitan su oportunidad de trabajo a maquila. AMENAZAS. 1. El desconocimiento de la población de las oportunidades que puede ofrecer el proyecto de regionalización de Los Nonualcos

FORTALEZAS/OPORTUNIDADES	DEBILIDADES/AMENAZAS
2. Las fiestas patronales dinamizan el comercio local por la afluencia de una gran cantidad de visitantes. 3. Hay bastante tierra con potencialidad agrícola y ganadera	
•Recreación y deportes	
FORTALEZAS 1. Se cuenta con suficiente infraestructura deportiva: un estadio, ocho canchas de fútbol, cinco canchas de básquetbol 2. Hay estructuras organizativas para deporte que actúan tanto al interior como con otros municipios 3. Está por iniciarse la licitación de un polideportivo OPORTUNIDADES 1. Se puede explotar la infraestructura deportiva actual, ofreciéndola a los otros municipios de la región de La Paz.	DEBILIDADES 1. Las colonias del área urbana no cuentan con zonas verdes adecuadas para recreación de niñas y niños. 2. Hay poca promoción de deportes que fomenten la participación femenina.
•Seguridad ciudadana	
FORTALEZAS 1. Es un municipio libre de cantinas, prostíbulos 2. Existe una ordenanza que prohíbe la venta de licor y los prostíbulos 3. Existe un puesto de la PNC en el municipio	DEBILIDADES 1. La PNC no brinda suficiente cobertura en todo el territorio. AMENAZAS 1. Existen quejas de abuso de autoridad contra agentes de la Policía Rural en el cantón La Palma. 2. Hay menciones puntuales sobre vandalismo (sector masculino del grupo de la Tercera Edad), robo de cosechas y de animales (San Jerónimo), puntos de asalto (San José Obrajuelo), cuatrerismo (La Palma y San Miguel Obrajuelo) y presencia de maras en la Palma. 3. Existencia de bandas organizadas para destace de caballos.

Capítulo 3. Diagnóstico institucional

En el componente de desarrollo institucional se abordó el diagnóstico de la gestión municipal en las áreas de:

- Gestión administrativa. Esta área comprendió la evaluación de los aspectos internos de planificación, organización, administración de bienes y servicios, recursos humanos y tecnología.
- Finanzas Municipales. Esta incluyó el análisis de ingresos y gastos municipales de los últimos 3 años, definiendo fuentes y destinos, estructura, tendencia, resultados e indicadores financieros.
- Control Interno. Se determinó la existencia y funcionamiento del sistema de control interno administrativo y financiero de la municipalidad.

La metodología para la elaboración del diagnóstico institucional comprendió la realización de talleres de consulta, entrevistas con funcionarios municipales, la revisión de expedientes y documentos en lugares de trabajo y el análisis de documentos e informes municipales existentes

1. Análisis administrativo

1.1 Gestión administrativa

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Planificación institucional	
• Se cuenta con visión y misión de la alcaldía. • Se cuenta con el Presupuesto Municipal 2008, que define el origen y destino de los recursos financieros proyectados para el año.	• No existe plan estratégico institucional, que contenga: visión, misión, estrategias, objetivos y metas. • No se cuenta con plan operativo anual 2008 • La falta de planificación institucional no permite definir objetivos y metas ni realizar el control y evaluación de la gestión municipal.
Organización administrativa	
• Se cuenta con organigrama. • Se cuenta con manual de organización y funciones (se está actualizando) • Se ha dado a conocer al personal la organización y funciones.	• Miembros de la dirección superior toman decisiones en algunas actividades operativas, afectando *funciones y responsabilidades* asignadas (compras, contrataciones, pagos, ...) • Falta de *supervisión técnica* en áreas operativas. • En algunos casos, funcionarios y empleados no respetan *normas y reglas* ni líneas de *autoridad y comunicación.* • La *comunicación* escrita (vertical y horizontal) no se utiliza como norma.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Administración del recurso humano	
• La gerencia asume la administración de personal. • Se cuenta con reglamento interno, expedientes y controles de personal.	• No se tiene documento de políticas y procedimientos de administración de personal (selección, induc.,capacitación, evaluac.) • Se dado casos de promoción y rotación de personal sin idoneidad, inducción y capacitación adecuadas. • Se identificaron evidentes necesidades de formación y capacitación técnica de personal clave. • No se cuenta con programa de capacitación del personal. • No se realiza evaluación de desempeño del personal. • Desmotivación, poco trabajo en equipo y resistencia al cambio del personal fijo (29) • Concejales (2) realizan funciones operativas, provocando dualidad de mando. • La mayoría de personal bajo modalidad de *contrato por servicios (6 de 8)* no tiene contrato. • El personal bajo la modalidad de jornales (10) no tiene respaldo en carpeta de proyecto (FODES 75%) • Existe un clima laboral desfavorable.
Administración de bienes y servicios	
• Existe unidad de adquisiciones y contrataciones institucional, con una encargada y un auxiliar. • Se tiene plan anual de compras 2008	• No se sigue el plan anual de compras 2008 • Algunas (mayoría) compras de bienes y servicios no las realizan la UACI, las ordenan o ejecutan otros funcionarios. • En esos casos, UACI no cuenta con documentación (cotizaciones, orden de compra, acta de recepción) • Por ende, los expedientes de esas compras se arman posteriormente. • No se programan los pagos a proveedores. • Los retrasos de pago a proveedores provoca pérdida de crédito.
Tecnología	
• Se cuenta con 5 sistemas de información mecanizados: • Catastro y registro (CNR) • Catastro, facturación y cobro e ingresos (SIFIMU) • Contabilidad gubernamental. • Inventario de activo fijo. • Registro del Estado Familiar. • Se tienen 12 computadoras y 8 impresores. • Otro equipo: 1 conmutador, 2 telefax, 1 cámara digital y 1 TV • Existe un ambiente favorable para la aplicación tecnológica.	• No existen ni aplican políticas y procedimientos sobre controles generales y de aplicación a los sistemas de información. • Los sistemas de información financiera no están integrados. • No se tiene contrato de servicio de mantenimiento de equipo computacional. • Algunas unidades operativas necesitan equipo de computación como: Cuenta Corriente y Promoción Social. • Se perdió información mecanizada de Tesorería (Control de bancos, Excel)

2. Gestión financiera

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Presupuesto	
• Se cuenta con presupuesto municipal por áreas de gestión 2008 • El sistema de contabilidad gubernamental permite el control de la ejecución presupuestaria.	• Para 2008 no se elaboró de forma participativa, no contempla objetivos y metas ni necesidades de recursos de las dependencias. • Para 2008 no se practicó el presupuesto participativo de inversión. • No se han elaborado reformas y reprogramaciones y de 2008, aunque han surgido. • No se tienen saldos presupuestarios actualizados (enero 2008) • Por lo tanto, no existe control de la ejecución presupuestaria 2008
Administración tributaria	
• Se tiene convenio con CNR para actualizar el catastro tributario. • Se está conciliando base de datos de catastro con cuenta corriente. • Se tiene sistema de catastro y cobro y facturación (SIFIMU) • Se emite y distribuye facturación mensual de impuestos y tasas. • Existe política de cobro y se dan facilidades de pago a morosos. • Se cuenta con manuales del sistema de administración tributaria simplificado (SATMUS) • Ha mejorado la atención y servicio al cliente, mediante creación de puesto pertinente. • Se han reformado tarifas de tasas por servicios y se han creado derechos.	• No funciona como unidad. • Tarifas de impuestos obsoletas (1975) • No se cobran impuestos (rural), tasas por servicios de mantenimiento de pavimentación (urbano y rural) y de aseo y alumbrado público (rural) • No se ha creado la tasa por servicio de disposición final de desechos sólidos. • Algunas tasas y multas administrativas no se cobran (por orden superior) • Solo se puede pagar impuestos y tasas por servicios en Tesorería. • No se aplican procedimientos de recuperación de mora. • No se aplican procesos de fiscalización. • SIFIMU presenta problemas. • Saldos de cuentas están actualizados (sistema y tarjetas) • Los servicios públicos municipales son subsidiados (no hay estudios de costos)
Tesorería	
• Se lleva control de ingresos (diario y mensual) al día. • Se lleva control de Especies Municipales al día.	• Se hacen pagos sin respaldo documental (crédito presupuestario, acuerdo, cotizaciones, orden de compra, recepción, recibo o factura, Visto Bueno) • La documentación de gastos está desactualizada. • Las conciliaciones bancarias están desactualizadas. • Se lleva cuenta única FODES 75%, no se abre cuenta por cada proyecto. • No se tiene control de deuda de corto plazo. • No se programan pagos a proveedores. • No se tiene control centralizado y completo de documentación de la

FORTALEZAS	DEBILIDADES
	deuda pública. • No existen ni aplican políticas y procedimientos en materia de fianzas. • No fluye información completa y oportuna de Tesorería a Contabilidad.
Contabilidad	
• Se cuenta con el sistema de contabilidad gubernamental.	• La contabilidad de 2008 está desactualizada (enero), por falta de documentación de respaldo. • No se tiene *seguridad razonable* de la documentación y registros de la contabilidad de 2007 • Algunas cuentas de recursos no son confiables como: Deudores monetarios por percibir y existencias. • Algunas cuentas de obligaciones no son confiables como: Acreedores monetarios. • La contabilidad no proporciona información oportuna y confiable para la toma de decisiones.
Inversión (proyectos)	
• Se cuenta con plan de inversión participativo 2004-2009 • Se cuenta con lista de proyectos de inversión 2008 • Los proyectos de inversión se realizan por administración. • La mayoría de proyectos están en ejecución.	• No se le da seguimiento y control al plan de inversión participativo. • Algunos proyectos de inversión de 2008 son gastos y transferencias corrientes. • No se tiene unidad de proyectos ni encargado técnico responsable. • No existe (no se exige) contrapartida ciudadana en proyectos comunitarios. • No se cuenta con carpetas de proyectos en ejecución.
Crédito público	
• Se contrataron 4 créditos en 2006 ($763 mil) para pago de deuda y 3 en 2007 ($364 mil) para red vial. • Categoría B (julio 2008) para gestionar deuda pública (con base a Estados Financieros 2007) Nota: Categoría B, contratar deuda para financiar proyectos que generen retorno, debe aplicar plan de fortalecimiento financiero. • Se contrataron 2 créditos en agosto 2008 ($ 274 mil) para pago de deudas y de contrapartida de polideportivo. • Fuente de recursos para pago de deuda pública: FODES 75%.	• Los créditos de 2006 y 2008 fueron en parte para pago de deuda. • *¿Se ha pagado deuda de corto plazo (gasto corriente) con deuda pública?* • El pago en intereses y comisiones de deuda (gasto corriente) ha crecido cada año ($44 mil en 2005, $54 mil en 2006 y $115 mil en 2007) • El *pago de deuda en 2008* ($253 mil) sería 55% del FODES 75%, sin incluir pago de nueva deuda contratada. • Bajó la disponibilidad del FODES 75% para proyectos 2008 (45%, $204 mil) • La deuda pública ha crecido (a Dic. 2007 era $ 1 millón 72 mil) • Existe el riesgo de ser categorizado C (sin capacidad de endeudamiento)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Control interno	
• Se cuenta con Normas Técnicas de Control Interno Específicas (Dic. 2006) y se divulgaron al personal. • Los objetivos del Sistema de Control Interno son: - Lograr eficiencia, eficacia y efectividad operativa. - Obtener confiabilidad y oportunidad de la información. - Cumplir con leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.	• No se cuenta con *Unidad de Auditoria Interna*, que coordine el sistema de control interno. • No se percibe compromiso con la competencia de los responsables del sistema (concejo y jefes) • No se aplica el sistema de control interno (SCI) • No se aplican normas relativas a la valoración de riesgos, las actividades de control (documentar, actualizar y divulgar políticas y procedimientos de control), la *informa*ción y comunicación y al monitoreo sobre la marcha.

2.1 Análisis financiero. Período 2005-2007

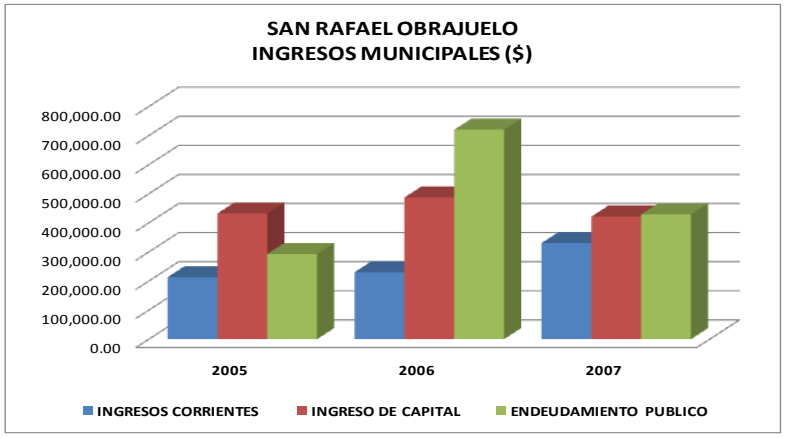
INGRESOS TOTALES

Los ingresos totales de la Alcaldía de San Rafael Obrajuelo aumentaron de $0.94 millones en 2005 a $1.44 millones en 2006 y disminuyeron a $1.18 millones en 2007; el promedio anual de ingresos totales del período 2005 – 2007 fue de $1.19 millones.

La primera fuente de ingresos de la Alcaldía de San Rafael Obrajuelo del período 2005 – 2007 fue endeudamiento público, la segunda transferencias de capital (FODES inversión) y la tercera ingresos propios; no obstante, los ingresos propios mostraron aumentos anuales importantes, ya que se incrementaron 7.95% en 2006 y 43.48% en 2007, destacándose crecimientos en impuestos, tasas y derechos, transferencias corrientes e ingresos financieros y otros (Ver Gráfica 1).

GRÁFICA 1

Municipalidad de San Rafael Obrajuelo
Ingresos municipales
Expresados en dólares



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2005 al 2007.

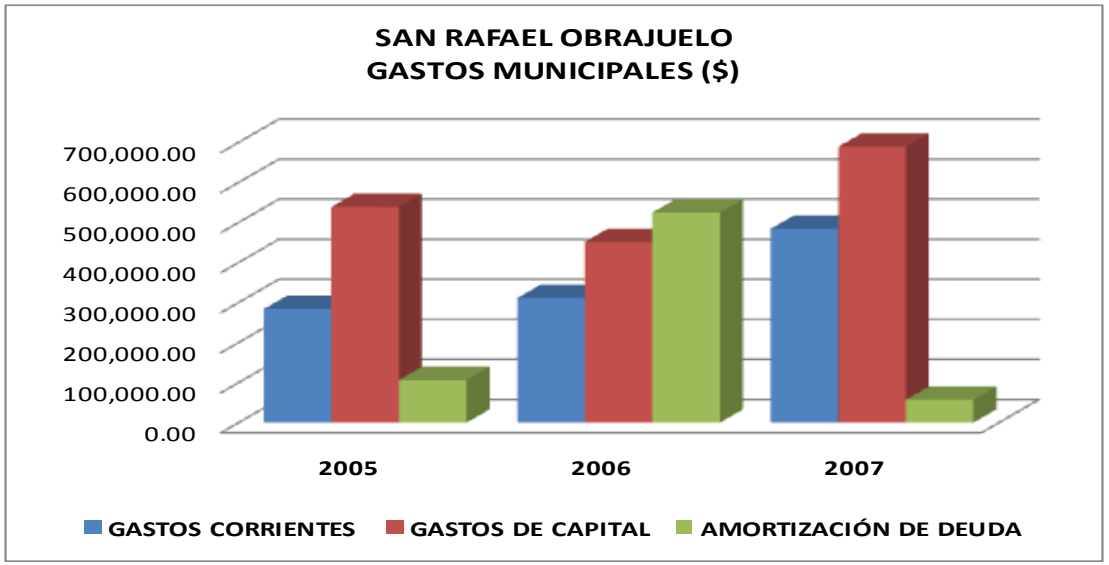
GASTOS TOTALES

Los gastos totales de la Alcaldía de San Rafael Obrajuelo fueron de $0.93 millones en 2005, aumentaron a $ 1.29 millones en 2006 y disminuyeron a $1.23 millones en 2007; el promedio anual de gastos totales del período 2005 – 2007 fue de $1.15 millones.

Los gastos totales de la Alcaldía de San Rafael Obrajuelo del período 2005 – 2007 se destinaron en primer lugar a inversiones en activos fijos (49%), en segundo lugar a gastos corrientes (31%), que comprendió remuneraciones, adquisición de bienes y servicios y gastos financieros y otros, este último rubro incluyó el pago de intereses y comisiones de la deuda pública y, en tercer lugar, a la amortización de deuda pública (20%), que significó el pago de capital (Ver Gráfica 2).

GRÁFICA 2

Municipalidad de San Rafael Obrajuelo
Gastos municipales
Expresados en dólares



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2005 al 2007

AHORRO CORRIENTE

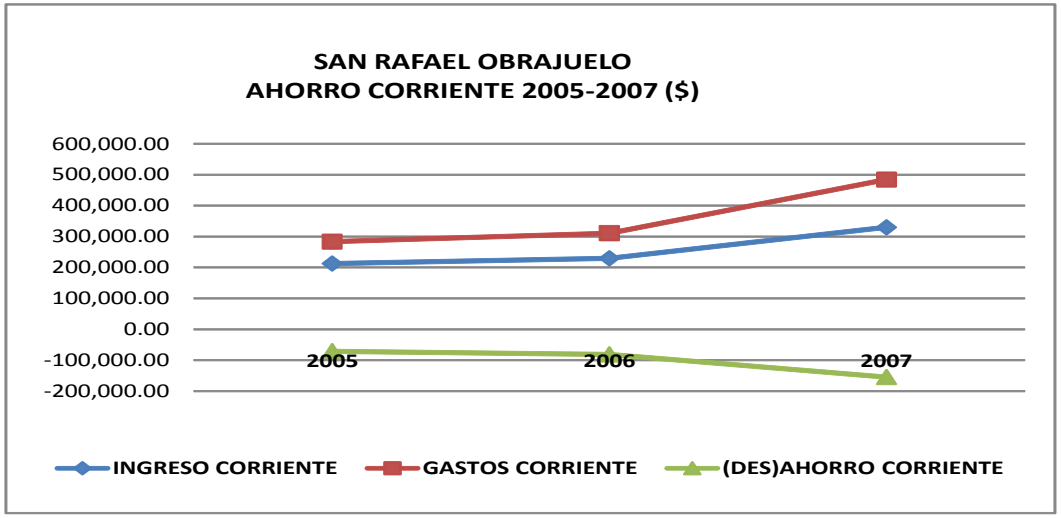
El análisis del ahorro corriente de la Alcaldía indica des-ahorro corriente creciente en período en el período 205 – 2007, siendo de $ 70.80 miles en 2005, $ 81.12 miles en 2006 y $ 154.03 miles en 2007; los ingresos corrientes cubrieron 0.75 los gastos corrientes de 2005, 0.74 de 2006 y 0.68 de 2007 (Ver Gráfica 3).

GRÁFICA 3

Municipalidad de San Rafael Obrajuelo
Ahorro corriente 2005-2007
Expresados en dólares

SAN RAFAEL OBRAJUELO
AHORRO CORRIENTE 2005, 2006, 2007 ($)

	2005	2006	2007
INGRESO CORRIENTE	213,156.82	230,092.59	330,135.69
GASTOS CORRIENTE	283,952.32	311,216.56	484,164.32
(DES)AHORRO CORRIENTE	-70,795.50	-81,123.97	-154,028.63
INGRESO CTE. / GASTO CTE.	0.75	0.74	0.68



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2005 al 2007

RESULTADO ECONÓMICO

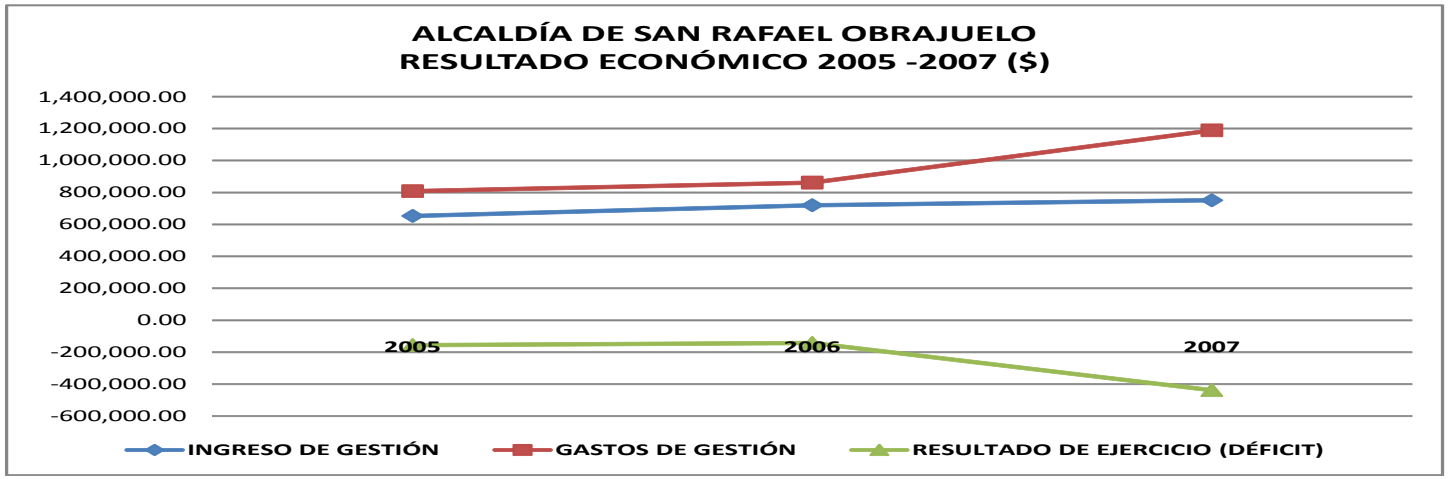
Los resultados económicos de la Alcaldía del período 2005 – 2007 (comparación de ingresos y gastos de gestión, sin incluir deuda pública ni su aplicación) fueron deficitarios, siendo de $ 155.40 miles en 2005, $ 142.05 miles en 2006 y $ 437.97 miles en 2007.

GRAFICA 4

Municipalidad de San Rafael Obrajuelo
Resultado económico 2005-2007
Expresados en dólares

ALCALDÍA DE SAN RAFAEL OBRAJUELO
RENDIMIENTO ECONÓMICO 2005 - 2007 ($)

	2005	2006	2007
INGRESO DE GESTIÓN	653,566.61	720,537.36	751,350.23
GASTOS DE GESTIÓN	808,962.87	862,591.99	1,189,318.15
RESULTADO DE EJERCICIO (DÉFICIT)	-155,396.26	-142,054.63	-437,967.92
INGRESO DE GESTIÓN / GASTO DE GESTIÓN	0.81	0.84	0.63



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2005 al 2007

2.2 Conclusiones del análisis financiero

1. Existe una alta dependencia financiera de la Alcaldía de ingresos externos. En el período 2005 – 2007 los ingresos propios representaron un promedio anual de 22% y los externos de 78%.
2. Los ingresos propios más importantes son tasas y derechos y transferencias corrientes (FODES administración), los cuales mostraron aumentos importantes en el período, pasando de $ 213 mil en 2005 a $ 330 mil en 2007
3. La deuda pública aumentó en el período 2005 – 2007 para pago de deudas y ejecución de obras, significando 40.55% del ingreso promedio anual, lo cual ha comprometido los ingresos (propios y externos) para pago de intereses y amortización de deuda.
4. Los gastos corrientes se incrementaron anualmente en el período, pasando de 30.55% de los gastos totales en 2005 a 39.35% en 2007, principalmente por el incremento en pagos de remuneraciones, compra de bienes y servicios y gastos financieros.
5. La inversión en activos fijos realizada por la Alcaldía en el período 2005 – 2007 fue alta, siendo el promedio anual de 48.72% de los gastos totales; dicha inversión se financió con transferencias de capital y deuda pública.
6. La amortización de deuda se aplica a los ingresos por transferencias de capital (FODES para inversión), por lo que ha disminuido la disponibilidad de recursos para inversiones futuras.
7. No se generó ahorro corriente en los ejercicios 2005, 2006 y 2007, ya que los ingresos corrientes no cubrieron los gastos corrientes; la relación ingreso corriente / gasto corriente decreció cada año, pasando de 0.75 en 2005 a 0.68 en 2007.
8. Los ejercicios 2005, 2006 y 2007 fueron deficitarios y crecientes, puesto que los ingresos de gestión no cubrieron los gastos de gestión; la relación ingreso de gestión / gasto de gestión decreció en el período, pasando de 0.81 en 2005 a 0.63 en 2007.

Capítulo 4. Propuesta Estratégica Concertada

1. Procedimiento y metodología utilizada

En esta etapa se presenta un resumen de propuestas de programas, proyectos y acciones tendientes a enfrentar los problemas prioritarios identificados y consensuados a través del diagnóstico, validado por la población, funcionarios y empleados municipales. El período en que se llevó a cabo esta etapa fue desde octubre hasta diciembre del año 2008.
En lo correspondiente a las propuestas sociales, se hizo una convocatoria principalmente a los actores que participaron en la validación del diagnóstico; sin embargo y viendo la importancia de esta etapa, se amplió la misma a toda la población utilizando medios de comunicación masiva (perifoneo).

En lo correspondiente a la parte institucional, el proceso siguió cuatro momentos. El primero fue con las jefaturas, a las cuales se les presentó una propuesta inicial de líneas de acción, que fueron analizadas, discutidas y priorizadas. Un segundo momento fue con el Alcalde y su Concejo Municipal para presentar las propuestas priorizadas. El tercer momento, fue la reunión de validación de las propuestas con los tres actores antes mencionados (alcalde, Concejo, jefaturas). Finalmente, llegamos al momento de la

presentación de las propuestas validadas ante el ISDEM y PROMUDE-GTZ, con la participación del alcalde y el Concejo Municipal, donde se tomaron compromisos por las partes antes mencionadas de acciones inmediatas tendientes a solventar los problemas prioritarios encontrados.

2. La estructura del contenido

La primera parte de esta sección del documento que es el componente social contiene una breve descripción de las principales acciones y proyectos a desarrollar por línea temática, las cuales son: organización y participación ciudadana, servicio de agua potable administrado por comunidades, desarrollo económico social y medio ambiente. La temática de seguridad vial y convivencia ciudadana, si bien es cierto no fue resultado del diagnóstico, fue un tema que surgió en los talleres de propuesta realizados con la población.

La segunda parte corresponde al componente institucional presentándose las propuestas por área: administrativa, financiera y de servicios. Cada una de ellas contiene sus correspondientes estrategias, programas y proyectos.

La tercera parte se refiere a los planes de inversión, que se presentan para cada una de las dos áreas (social e institucional). Los planes del área social contienen estrategias, nombres de proyectos, montos, responsables, fuentes de financiamiento y años de ejecución. El plan institucional contiene nombre de proyecto, monto, fuente de financiamiento y año de ejecución.

Por último se presentan las fuentes de financiamiento,los mecanismos para la transparencia, monitoreo y evaluación del plan , la estrategia de implementación y los mecanismos de sostenibilidad del plan, así como los criterios básicos en indicadores de cumplimiento.

2.1. Componente social

2.1.1 Propuestas por líneas temáticas

Visión

Que San Rafael Obrajuelo sea un municipio organizado, unido, limpio, sano y seguro, con un gobierno municipal transparente y con buena comunicación con la ciudadanía organizada y todas las instituciones que trabajan en el municipio por su bienestar.

Con participación de la ciudadanía en la planificación y ejecución de actividades que contribuyan al desarrollo del municipio.

Con oportunidades de superación educativa para la juventud y con espacios de recreación y esparcimiento para toda la población.

Que esté libre de contaminación ambiental y con espacios de encuentro para jóvenes, niños y adultos y que brinde servicios básicos de calidad a su población.

- Organización y participación ciudadana

Problemas	Estrategias	Proyectos
- Falta de visión regional en los liderazgos actuales, mecha dependencia de la figura del alcalde. - Poca representatividad de las estructuras comunales por la falta de asistencia y participación de la población. - Falta de coordinación entre las estructuras organizativas. - Poco o nulo interés de la población en los procesos de desarrollo, transparencia y contraloría ciudadana del municipio.	Fortalecer la organización comunal y la participación ciudadana	**Fortalecimiento de la organización comunal a través de la participación ciudadana en la discusión y toma de decisiones en los distintos proyectos que se ejecuten en el municipio.** a. Diagnosticar el estado actual de todas las directivas comunales que existen en el municipio. b. Elaborar un plan de acción que responda a los principales retos que arroje el diagnóstico anterior. c. Ejecutar el plan de acción anterior. **Proyecto de creación del Comité de Desarrollo Local** Creación de un espacio de encuentro entre la población organizada (organizaciones sociales –territoriales y sectoriales-, OG, ONG) y la municipalidad, para facilitar la comunicación, el intercambio de experiencias y la coordinación de esfuerzos de todas las instancias interesadas en el desarrollo del municipio. a. Elaborar una propuesta metodológica para crear la instancia de coordinación municipal, para someterla a discusión y validación entre las distintas fuerzas sociales del municipio. b. Elaborar la normativa correspondiente para facilitar la creación de esta instancia de coordinación municipal, de acuerdo a lo establecido por el Título IX del Código Municipal, participación, transparencia y contraloría ciudadana c. Crear el CDL como instancia de coordinación de la participación ciudadana y su relación con la municipalidad.

- Servicio de agua potable administrado por comunidades

Problemas	Estrategias	Proyectos
- Falta de verificación de la calidad del agua que se consume en el área rural. - La administración del servicio por las juntas de agua es deficiente principalmente en el control permanente de la calidad del agua y la parte tarifaria lo que incide en problemas de mantenimiento y cobertura del servicio. - Los administradores del servicio no hacen rendición periódica de cuentas a los usuarios.	Fortalecimiento organizativo y asistencia técnica a las Juntas Administradoras de Agua	**Proyecto de mejoramiento del servicio de agua potable administrado por Juntas de Agua** Fortalecimiento de la organización de las Juntas Administradoras de Agua, promoviendo un mayor involucramiento de los usuarios de este servicio en la discusión y toma de decisiones sobre esta problemática. Gestionar asistencia técnica para la ejecución de este proyecto que tenga: 1. Diagnóstico del estado actual del servicio de agua potable en todo el municipio. 2. Elaboración y validación de un plan de acción que responda a la problemática que arroje el diagnóstico anterior. 3. Entrega del resultado a las instancias correspondientes para su implementación. 4. Seguimiento a la ejecución del plan, al menos en su primera fase.

- Desarrollo económico local

Problemas	Estrategias	Proyectos
- Infraestructura insuficiente e inadecuada para el alojamiento de las(os) usuarias(os) del mercado municipal. - Débil organización de usuarias(os) del mercado. - Falta de apoyo e incentivos a la producción agrícola y alto costo de arrendamiento de tierras. - Falta de aprovechamiento de la buena conectividad con la región de los Nonualcos para explotar el potencial agropecuario. - Falta de infraestructura adecuada para el destace y procesamiento de productos cárnicos. Falta de organización de destazadores.	Fortalecimiento de la organización de productores y comerciantes, en especial: - Las usuarias/os del mercado - Los/as destazadores/as y procesadores/as de cárnicos Promoción de créditos y asistencia técnica en condiciones adecuadas para aprovechar el potencial productivo.	**Proyecto de fortalecimiento de la organización de usuarias y usuarios del mercado municipal. Y los/las destazadores/as y procesadores/as de cárnicos.** Fortalecimiento de la organización de usuarios y usuarias del mercado municipal y destazadores/as para facilitar su participación en la discusión y toma de decisiones acerca de los planes de mejoramiento del mercado municipal. Y la solución de un rastro de alcance regional 1. Diagnosticar el estado actual de la organización de usuarios y usuarias del mercado municipal y los destazadores/as 2. Elaborar un plan de acción que responda a los principales retos que arroje el diagnóstico anterior 3. Ejecutar el plan de acción anterior **Proyecto de creación de la Mesa de desarrollo económico** Creación de la "Mesa de desarrollo económico" con la finalidad de diagnosticar la situación de dicha actividad económica y buscar una solución a su problemática. 1. Elaborar una propuesta metodológica de creación de "la Mesa", para someterla a discusión y validación entre las distintas fuerzas productivas del municipio. 2. Creación de "la Mesa". 3. Gestionar asistencia técnica para asesorar el trabajo de esta Mesa en las etapas de diagnóstico y planificación. 4. Buscar la articulación del trabajo de esta Mesa con el de la organización del mercado municipal y el Concejo de Desarrollo Económico de los Nonualcos-CODENOL. 5. Gestionar capacitación para crear o fortalecer las MYPES y el empleo.

- Desarrollo económico local

Problemas	Estrategias	Proyectos
- Infraestructura insuficiente e inadecuada para el alojamiento de las(os) usuarias(os) del mercado municipal. - Débil organización de usuarias(os) del mercado. - Falta de apoyo e incentivos a la producción agrícola y alto costo de arrendamiento de tierras. - Falta de aprovechamiento de la buena conectividad con la región de los Nonualcos para explotar el potencial agropecuario. - Falta de infraestructura adecuada para el destace y procesamiento de productos cárnicos. Falta de organización de destazadores.	Mejoramiento de las instalaciones del mercado Promoción y gestión de estudio para solución de rastro con alcance regional, con la AMLN – OPLAGEST.	**Proyecto de elaboración de un estudio de pre-factibilidad del mercado municipal.** Gestionar fondos para realizar un estudio de pre-factibilidad del mercado municipal, tomando como punto de partida las dos necesidades más señaladas en el presente diagnóstico: 1. Ampliación del mercado. 2. Mejorar las condiciones de operación del actual mercado. **Elaboración de un estudio sobre la pre-factibilidad del rastro de alcance regional.** Gestión para la elaboración del estudio de pre-factibilidad del rastro. El objetivo de este estudio será analizar la factibilidad técnica y financiera de este proyecto a nivel regional, identificando modalidades de ejecución y operación en cooperación público-privada. 1. Cabe mencionar que en el Plan de Desarrollo Territorial se contempla como un proyecto de desarrollo de la región. 2. Promoción y gestión de recursos para rastro de alcance regional

- Medio Ambiente

Problemas	Estrategias	Proyectos
- Contaminación de los cuerpos de agua superficiales por las agua negras del casco urbano, vertidos domésticos, exceso de agroquímicos, pesca con venenos químicos vertidos de una granja de cerdos y el rastro municipal. - Deforestación de buena parte del territorio. Sustitución de los de los bosques por pastizales y áreas de cultivo.	Información, divulgación y sensibilización de la problemática medioambiental del municipio y la región	**Proyecto de información, divulgación y sensibilización de la problemática medioambiental del municipio y la región.** 1. Elaboración e implementación de campañas de divulgación sobre la problemática medioambiental en el municipio y en la región para la concientización de la población. 2. Coordinación con otras instituciones (directivas comunales, Iglesia católica, ONG y OG) con la finalidad de establecer sinergias en la misma dirección. **Asistencia técnica para elaborar un plan de reducción de la contaminación ambiental en el municipio, considerando las propuestas siguientes:** • Elaboración de abono orgánico, utilizando desechos como restos de la poda de árboles, basura orgánica del mercado, etc. • Implementación de campañas de reciclaje de plásticos, vidrios, papel y otros desechos sólidos. • Crear un vivero municipal con árboles frutales, ornamentales y de otros tipos, para reforestar las zonas del municipio que lo necesitan. • Buscar la coordinación con centros escolares, Iglesia católica, comités de limpieza y directivas comunales.

- Seguridad y convivencia ciudadana

Problemas	Estrategias	Proyectos
- Las principales vías de acceso al municipio y las vías internas carecen de nomenclatura y señalización adecuada. - Sectores de la población manifiestan no contar con espacios al aire libre para convivencia (mujeres, jóvenes, niño(a)s), únicamente se cuenta con canchas deportivas - El municipio si bien cuenta con una casa de la cultura, ésta no tiene las condiciones físicas para la realización de actividades tendientes al rescate de la cultura de la región.	Mejoramiento de la seguridad vial en el municipio. Creación de espacios multifuncionales que permitan el fomento a la cultura y convivencia ciudadana	**Gestión para la elaboración de un plan de ordenamiento vial para el municipio** Incluye señalización de las vías principales e internas del municipio, nomenclatura, etc., en coordinación con el Ministerio de Obras Públicas y el Viceministerio de de Transporte. **Creación de una plaza cívico-cultural multifuncional** Creación de un punto de encuentro, entretenimiento y actividades varias que ayuden a la recreación familiar y rescate de culturas y tradiciones de la zona.

2.2. Componente institucional

2.2.1 Propuestas por áreas: Administrativa, Financiera y Prestación de Servicios

Visión

Ser una alcaldía autosostenible y transparente, que presta servicios de calidad, mediante personal capacitado, buena atención al cliente, procesos eficientes y eficaces, sistemas mecanizados e integrados e infraestructura adecuada.

Problemas	Estrategias	Programas	Proyectos
- Desactualización de registros financieros y tributarios - Problemas en proceso de adquisición y contratación - Debilidades en diseño y supervisión de proyectos - Baja recaudación tributaria - Alta dependencia financiera - Alto servicio de deuda - Servicios municipales deficitarios - Desahorro corriente creciente - Déficit financiero creciente - Debilidades en control interno	Administración eficiente y eficaz	Modernización de la administración municipal	1. Formación técnica del personal. 2. Actualización de registros financieros y contables. 3. Actualización de registros tributarios e implantación integral del SATMUS 4. Implantación del SAFIMU II 5. Creación de Unidad de Participación Ciudadana y formulación de política y mecanismos de participación ciudadana y transparencia. 6. Creación de Unidad de Auditoria Interna e implantación del Sistema de Control Interno. 7. Elaboración de Planes Operativos Anuales como base para la formulación de los presupuestos anuales de la municipalidad.
	Sostenibilidad financiera	Fortalecimiento de las finanzas municipales	1. Elaboración e implantación de plan estratégico financiero de mediano plazo. 2. Elaboración de carpetas de proyectos (recursos propios, FODES 75% y para gestión) 3. Estudio de costos de servicios y tarifas.

Problemas	Estrategias	Programas	Proyectos
- Desactualización de registros financieros y tributarios - Problemas en proceso de adquisición y contratación - Debilidades en diseño y supervisión de proyectos - Baja recaudación tributaria - Alta dependencia financiera - Alto servicio de deuda - Servicios municipales deficitarios - Desahorro corriente creciente - Déficit financiero creciente - Debilidades en control interno	Prestación de servicios de calidad Fortalecimiento de la municipalidad en su participación activa en la Asociación de Los Nonualcos para la promoción, gestión y ejecución de proyectos regionales, contemplados en el plan de desarrollo municipal y en el plan desarrollo territorial de la Región de La Paz, específicamente con los municipios que conforman la Ciudad Lineal	Mejoramiento de los servicios municipales Mejoramiento de los mecanismos de coordinación entre San Rafael Obrajuelo y las diferentes estructuras regionales contempladas en el Plan de Desarrollo Territorial Elaboración del Plan Estratégico Participativo de la Ciudad Lineal	1. Ampliación de cobertura de servicios y campañas de divulgación. 2. Mejoramiento de operación y mantenimiento de mercado. 3. Mejoramiento de operación y mantenimiento de rastro. 4. Mejoramiento de operación y mantenimiento de Registro Familiar. 5. Estudio de tecnologías de bajo costo en provisión de servicios. Gestionar fondos para elaborar los Planes Estratégicos Participativos de los municipios que conforman la ciudad lineal Gestionar fondos para elaborar el Plan Estratégico Participativo de la Unidad Territorial “Ciudad lineal”.

2.3. Planes de Inversión

2.3.1 Plan de Inversión multianual consolidado de proyectos sociales

Estrategias	Proyectos		Monto total (US $)	Responsable	Fuente de financiamiento	Año de ejecución
Fortalecimiento de la organización y participación ciudadana	1	Fortalecer la organización comunal	12,000.00	Unidad de Participación Ciudadana	Recursos propios	1 y 2
	2	Crear el Comité de Desarrollo Municipal				
Mejorar la calidad del servicio de agua potable	3	Mejorar la administración del servicio de agua potable	15,000.00	Unidad de Proyectos	Gestión externa	1
Fortalecimiento de organización de productores y comerciantes, en especial, usuarias/os del mercado y destazadoras/es de productos cárnicos	6	Fortalecimiento de la organización de productores y comerciantes, en especial: - Las usuarias/os del mercado - Los/as destazadores/as y procesadores/as de cárnicos	15,000.00	Unidad de Participación Ciudadana y Administración del mercado	Recursos propios	2
Promoción de créditos y asistencia técnica en condiciones adecuadas para aprovechar el potencial productivo	7	Mesa de desarrollo económico	10,000.00	Unidad de Participación Ciudadana	Recursos propios	2 y 3
Mejoramiento de las instalaciones del mercado y promoción y gestión de estudio para la solución del rastro con alcance regional involucrando la AMLN-OPLAGEST.	4	Estudio de pre-factibilidad del mercado municipal	15,000.00		Gestión externa	1
	5	Estudio de prefactibilidad el rastro, de alcance regional.	15,000.00	Unidad de proyectos y gerencia regional	Gestión externa	2
Protección del medio ambiente	8	Desarrollar campañas de información, divulgación y sensibilización sobre protección medioambiental	15,000.00	Unidad Ambiental	Recursos propios	1, 2 y 3

Estrategias	Proyectos		Monto total (US $)	Responsable	Fuente de financiamiento	Año de ejecución
	9	Asistencia para implementar un proyecto de reducción de la contaminación ambiental	15,000.00		Recursos propios	1, 2 y 3
	10	Estudio de pre-factibilidad del rastro municipal	15,000.00	Unidad de Proyectos	Gestión externa	2
Mejoramiento de la Seguridad Vial	11	Gestión para la elaboración de un plan de ordenamiento vial para el municipio	10,000.00	Unidad de Proyectos	Gestión externa	1 y 2
Fomento a la cultura y convivencia ciudadana	12	Gestión y ejecución de una plaza cívico-cultural	50,000.00	Unidad de Proyectos	Gestión externa	2 y 3
Total	Sub-total recursos propios Sub-total de recursos externos Sub-total del FODES (75%) Total		Recursos propios año 1: 67,000.00 Recursos externos año 2: 120,000.00			<u>Año 1:</u> RP: $16,000.00 RE: $35,000.00 <u>Año 2:</u> RP: $36,000.00 RE: $60,000.00 <u>Año 3:</u> RP: $15,000.00 RE: $25,000.00
			187,000.00			187,000.00

NOTA: Estas cifras son indicativas, producto de experiencias en proyectos similares.

2.3.2 Plan de Inversión multianual consolidado de proyectos institucionales

No.	Nombre	Monto total (US $)	Fuente de financiamiento	Año de ejecución
1	Gestión de plan de formación técnica del personal	15,000.00	Recursos propios	1,2 y 3
2	Actualización de registros financieros y contables	3,000.00	Recursos propios	1
3	Actualización de registros tributarios y aplicación integral del Sistema de Administración Tributaria Municipal Simplificado (SATMUS)	6,000.00	Recursos propios	1
4	Implantación del Sistema de Administración Financiera Integrado Municipal (SAFIMU II)	10,000.00	Recursos propios	1
5	Creación de la Unidad de Participación Ciudadana y formulación de política y mecanismos de participación ciudadana y transparencia	2,000.00	Recursos propios	1,2 y 3
6	Creación de Auditoría Interna e Implantación del Sistema de Control Interno	2,000.00	Recursos propios	1
7	Elaboración de plan estratégico financiero de mediano plazo	2,000.00	Recursos propios	1
8	Elaboración de carpetas de proyectos a financiar con recursos propios, FODES y gestión	10,000.00	FODES (75%)	1
9	Elaboración de estudio de costos y tarifas de servicios	2,000.00	Recursos propios	1
10	Ampliación de cobertura de servicios y campañas de divulgación	7,500.00	Recursos propios	1,2 y 3
11	Mejoramiento de operación y mantenimiento de mercado	10,000.00	FODES (75%)	1
12	Mejoramiento de operación y mantenimiento de rastro	10,000.00	FODES (75$)	1
13	Mejoramiento de operación y mantenimiento de R.E.F	6,000.00	FODES (75%)	1
14	Estudio de tecnologías de bajo costo en provisión de servicios municipales	5000.00	FODES (75%)	1
15	Gestionar fondos para elaborar los Planes Estratégicos Participativos de los municipios que conforman la ciudad lineal	60,000.00*		2
16	Gestionar fondos para elaborar el Plan Estratégico Participativo de la Unidad Territorial “Ciudad lineal”	20,000.00*		3
	Subtotal recursos propios Subtotal FODES	62,500.00 41,000.00		Año1: 78,500.00 Año 2: 12,500.00 Año 3: 12,500.00
	TOTAL	**103,500.00**		**103,500.00**

NOTA: Estas cifras son indicativas, producto de experiencias en proyectos similares

* Los montos requeridos se tendrían que gestionar en coordinación con la AMLN.

2.4. Fuentes de financiamiento

Período	FODES (75%) [12]
2009	US $ 236,896.05
2010	US $ 236,896.05
2011	US $ 236,896.05

2.5 Mecanismos para la transparencia, monitoreo y evaluación del Plan

2.5.1 Transparencia en la gestión del plan.

En esta sección se incluyen las políticas y mecanismos que se establecerán para permitir el acceso de la población local a la información sobre el contenido, avances, evaluaciones, ajustes y resultados de la implementación del plan estratégico.

Los **mecanismos de transparencia** en la gestión del plan estarán relacionados con el acceso a la información siguiente:

- Plan de inversión anual, su implementación y cumplimiento,
- Proyectos, montos asignados y contrataciones
- Acuerdos y resoluciones relacionados con la evaluación de ofertas, adjudicación, contratación, ejecución y recepción de proyectos contemplados en el plan, a la conclusión de los mismos.
- Control financiero-presupuestario

Se proponen como mecanismos sobre la **rendición de cuentas,** relacionados con la ejecución del plan estratégico participativo municipal los siguientes:

- Informe anual del trabajo realizado, grado de avance, ejecución presupuestaria y grado de cumplimiento a lo establecido, con base en los planes operativos y presupuestos anuales.
- Conformación y funcionamiento de la organización de la población local para su participación en la contraloría social de la gestión del plan.

Un último mecanismo propuesto para la transparencia en la gestión del plan es la celebración de al menos una **sesión pública del concejo** en el año, cuyo tema central sea compartir con la ciudadanía el proceso y los criterios que orientarán la toma de decisiones del concejo en la siguiente etapa de ejecución del plan, tomando en cuenta las manifestaciones de la ciudadanía, en cuanto a temas, proyectos y actividades contempladas en el plan y su pertinencia.

[12] Disponibilidad después de cubrir compromisos por pago de deuda a instituciones financieras. FUENTE: Departamento de contabilidad

2.5.2 Monitoreo y evaluación del Plan

La municipalidad realizará el monitoreo y evaluación del plan con participación del Comité de Desarrollo local, como espacio de encuentro la población local organizada (organizaciones sociales, territoriales y sectoriales, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales).

Para lo anterior el Comité de Desarrollo Local (CDL) y la municipalidad elaborarán y aprobarán una **programación para el seguimiento y evaluación del Plan estratégico y los planes operativos correspondientes,** la cual deberá contener: Objetivos, actividades, fechas o plazos, responsables, indicadores y metas. De cada reunión de seguimiento y evaluación del plan deberá levantarse un acta conteniendo: Informe de avances, acuerdos tomados, actividades y gestiones a realizar y responsables de las mismas.
Cada seis meses, la municipalidad con participación de las organizaciones de la población, deberá realizar una evaluación del plan, en la cual se revisará el cumplimiento de las actividades, proyectos, avances y resultados de la ejecución del plan, así como se acordarán la continuación o modificación de proyectos, actividades, propuestas de reprogramación y de cambios.

2.5.3 Estrategia de implementación del plan.

Las acciones previstas dentro de la **estrategia de implementación del plan estratégico** son:

1. Definir la unidad administrativa municipal que se encargará de la gestión del plan y dotarle de la autoridad y recursos necesarios.
2. Aprobación oficial del Plan de Desarrollo por parte del Concejo Municipal
3. Institucionalizar el Plan Estratégico mediante una Ordenanza Municipal.
4. Elaboración de la Programación para el Seguimiento y Evaluación del Plan estratégico.
5. Divulgación y apropiación del Plan por parte de los funcionarios y empleados municipales.
6. Divulgación del Plan con organizaciones territoriales y sectores y población en general.
7. Formulación de perfiles de proyectos más importantes por parte de la municipalidad.
8. Seguimiento al fortalecimiento del Comité de Desarrollo local.
9. Gestión conjunta con el CDL para la ejecución de proyectos y actividades del plan y la evaluación y contraloría social.

2.5.4 Mecanismos para la sostenibilidad del plan estratégico participativo del municipio.

Algunos mecanismos y acciones previstos para lograr la **sostenibilidad del plan** son:

1. Creación, mantenimiento y fortalecimiento de las instancias ciudadanas y municipales para la implantación del plan (CDL, Comité de Contraloría Social, Concejo y unidad municipal que gestión del plan)

9. Existencia de las partidas en el presupuesto municipal destinadas a los proyectos/ actividades contempladas en el plan.
10. Implantación de la estrategia de divulgación de avances y resultados de la ejecución del plan.
11. Fortalecimiento de las capacidades de gestión de recursos y apoyos de las instancias sociales y de la municipalidad.
12. Fortalecimiento de la municipalidad en su participación activa en la Asociación de Los Nonualcos para la promoción, gestión y ejecución de proyectos regionales, contemplados en el plan de desarrollo municipal y en el plan desarrollo territorial de la Región de La Paz, específicamente con los municipios que conforman la Ciudad Lineal.

2.6 Criterios básicos en indicadores de cumplimiento

Criterios de línea base	Indicadores
Institucionalización del proceso	1. Existencia de un Plan Estratégico Participativo, consensuado con la población y legalizado por el Concejo. 2. Existencia de un Comité de Desarrollo Local representativo. 3. Existencia del marco de ordenanzas y acuerdos municipales que le da fuerza legal a los acuerdos con organizaciones e instituciones involucradas en el proceso participativo. 4. Porcentaje del presupuesto municipal de inversión destinado a financiar proyectos incluidos en el Plan Estratégico Participativo.
Corresponsabilidad ciudadana	1. Porcentaje de aportes en contrapartida de las comunidades en proyectos económicos, sociales y ambientales contemplados en el Plan Estratégico. 2. Porcentaje de inversiones municipales efectuadas con la participación del comité de desarrollo local.
Transparencia en la gestión y ejecución	1. Existencia de mecanismos de información sobre la gestión operativa y financiera de la municipalidad. 2. Existencia de mecanismos de contraloría en la ejecución y financiamiento de proyectos municipales.
Complementariedad, alianzas estratégicas	1. Asociatividad con otros municipios para el desarrollo de proyectos complementarios dentro de criterios de afinidad territorial, productiva, social o cultural. 2. Asociatividad del municipio con instituciones públicas y privadas, que proveen asistencia técnica y financiamiento para el desarrollo.

Bibliografía consultada

- Galdámez, Ernesto. ***"Prontuario de pautas conceptuales y metodológicas para ciclos de planificación participativa municipal, vinculados al plan de desarrollo territorial de la región de La Paz,*** San Salvador 2008.

- Alcaldía Municipal de San Rafael Obrajuelo. ***Plan de inversiones participativo del Municipio de San Rafael Obrajuelo,*** La Paz

- GTZ, Asociaciones de Municipios Nonualcos, MOP. ***Institucionalidad regional para el desarrollo territorial en la regional de La Paz,*** San Salvador 2008.

- GTZ, Asociaciones de Municipios Nonualcos, MOP. ***Aplicación de los sistemas de información geográficos de la región de la Paz,*** San Salvador 2008.

- BID, Funde, GTZ, Microregión de los Nonualcos. ***Estrategia de desarrollo económico local para la región de los Nonualcos.***

- GTZ, Asociaciones de Municipios Nonualcos, MOP. ***Portafolios de perfiles de inversión estratégica para el desarrollo territorial de la región de La Paz,*** San Salvador 2008.

- GTZ, Asociaciones de Municipios Nonualcos, MOP. ***Síntesis del plan de desarrollo territorial en la región de La Paz, San Salvador 2008.***

- Ministerio de Salud. ***Plan de emergencia sanitario local, unidad de salud de San Rafael Obrajuelo,*** La Paz 2008.