



Guía metodológica básica

Planificación participativa del desarrollo local,
basada en los Objetivos de Desarrollo del Milenio



Banco Interamericano
de Desarrollo



El Salvador

Sistema de Naciones Unidas



El Salvador



Editores

Banco Interamericano de Desarrollo/Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2007
BID/PNUD
San Salvador, El Salvador

Coordinación general

William Pleitez

Elaborado por

Ernesto Galdámez, consultor

Coordinación editorial

Miguel Huevo Mixco
Kenny Irigoyen

Corrección de textos y de estilo

María Tenorio

Diseño y diagramación

Comunicación Gráfica

Impresión

Impresos Múltiples

El contenido de este documento no representa necesariamente las opiniones de las instituciones patrocinadoras o que participaron en el estudio.

ISBN 978-99923-55-16-9

Índice de contenido

| | |
|--|----|
| Introducción | 7 |
| Siglas | 8 |
| | |
| Primera parte | |
| Los Objetivos de Desarrollo del Milenio | 12 |
| | |
| I.1 Cómo surgen, cuáles son y qué son los ODM | 12 |
| I.2 La preparación de estrategias nacionales para alcanzar los ODM | 19 |
| | |
| Segunda parte | |
| Fases de la planificación participativa local del desarrollo basada en los ODM | 22 |
| | |
| II.1. La fase de construcción de bases mínimas | 23 |
| II.1.1. Sensibilización y socialización de información sobre ODM | 23 |
| II.1.2 Identificación de los potenciales socios institucionales de la iniciativa | 24 |
| II.1.3 Suscripción de un pacto de entendimiento | 26 |
| II.2. La fase de formulación del plan | 27 |
| II.2.1. Caracterización del punto de partida | 27 |
| II.2.2. Revisión de principales áreas de inversión para cumplimiento de los ODM | 33 |
| II.2.3. Análisis de problemas e identificación de alternativas de solución | 33 |
| II.3. La fase de ejecución y seguimiento | 36 |
| II.3.1. Etapa de definición operativa de tareas anuales | 36 |
| II.3.2. Etapa de creación y funcionamiento del mecanismo de participación ciudadana para el seguimiento y contraloría social | 37 |
| II.4. La fase de evaluación | 39 |
| II.4.1. Balance preliminar de resultados | 39 |
| II.4.2 Medición de impacto y de proceso | 39 |
| II.4.3 Extracción de las lecciones de la experiencia | 47 |
| | |
| Listado de diagramas y tablas | |
| | |
| Diagramas | |
| | |
| Diagrama II.1. Ciclo de la planificación participativa del desarrollo local (PPDL) basada en los ODM | 22 |
| Diagrama II.2. Etapas de la fase de construcción de bases mínimas | 23 |

| | |
|---|----|
| Diagrama II.3. Declaración de principios del pacto de entendimiento | 26 |
| Diagrama II.4. Árbol de problemas | 34 |

Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla I.1. Metas e Indicadores por Objetivo de Desarrollo del Milenio | 13 |
| Tabla II.1. Descripción de los datos básicos del mapa de entidades presentes en el territorio | 25 |
| Tabla II.2. Matriz para el establecimiento del punto de partida del plan de desarrollo local basado en los ODM | 28 |
| Tabla II.3. Matriz para el levantamiento del diagnóstico interno y del entorno del municipio por mesa de trabajo sectorial | 32 |
| Tabla II.4. Matriz para analizar los problemas en cada mesa de trabajo sectorial | 33 |
| Tabla II.5. Datos generales y especificaciones de las fichas de proyectos para alcanzar los ODM | 35 |
| Tabla II.6. Matriz para la programación anual de acciones y proyectos por cada ODM | 37 |
| Tabla II.7. Matriz para el monitoreo del plan basado en los ODM | 38 |
| Tabla II.8. Matriz para el balance preliminar de resultados del plan de desarrollo local basado en los ODM | 39 |
| Tabla II.9. Matriz para la evaluación de impactos del plan de desarrollo local basado en los ODM | 40 |
| Tabla II.10. Matriz para la evaluación del proceso de planificación participativa | 44 |
| Tabla II.11. Guía de preguntas para conducir los talleres municipales de reflexión para la extracción de lecciones de la experiencia del ciclo PPDL basado en los ODM | 48 |

| | |
|--------------|----|
| Bibliografía | 50 |
|--------------|----|







Introducción

En septiembre de 2000, 191 naciones adoptaron la Declaración del Milenio de Naciones Unidas y acordaron unir esfuerzos para luchar contra la pobreza extrema en sus múltiples expresiones, así como también para promover los derechos humanos, la paz, la democracia y la sostenibilidad ambiental. Los estados suscriptores asumieron la responsabilidad de cumplir ocho grandes objetivos específicos, conocidos como Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). La principal recomendación del Proyecto del Milenio de Naciones Unidas a los países en desarrollo es diseñar y echar a andar, antes de 2006, estrategias para la reducción de la pobreza basadas en dichos objetivos. Para facilitar esa labor, se elaboró una guía técnica para la construcción de ese instrumento de planificación nacional. No obstante, dicho manual está concebido para el gobierno central, y supone la existencia de una base mínima de capacidades técnicas para el diseño de la herramienta, como también la dotación de habilidades para proveer el paquete de servicios de administración.

Partiendo del hecho de que son los municipios la unidad político-administrativa primaria en la organización del Estado salvadoreño, de que están facultados por ley a ejercer la autonomía en su gestión de gobierno y de que manejan anualmente una creciente masa de recursos financieros para la inversión, provenientes de las transferencias del gobierno central, es urgente disponer de una serie ordenada de pasos simplificados a seguir durante los ejercicios periódicos de planificación participativa del desarrollo local, para contemplar el cumplimiento de los ODM como ejes transversales de las áreas de intervención municipal. En este contexto, el objetivo de este trabajo es coadyuvar a la instauración de una mayor gobernabilidad democrática en el país mediante la creación de condiciones institucionales favorables para promover el desarrollo en los territorios municipales. Para abonar instrumentalmente en esa dirección, este documento propone una guía metodológica básica para facilitar el ciclo de planificación participativa del desarrollo local, basada en los ODM.

El documento se divide en dos partes. En la primera, se presenta una síntesis de cómo surgen, cuáles son, qué son y cómo se pueden lograr los ODM. En esa parte también se introduce brevemente el tema de la preparación de estrategias nacionales para alcanzar los ODM. La segunda parte de esta guía, la más extensa, describe cada una de las fases propias de la planificación participativa de desarrollo local, conjugada con los ODM. Dichas fases son, a saber: construcción de bases mínimas, formulación del plan, ejecución y seguimiento, y evaluación del plan participativo de desarrollo local. Cuando se considera pertinente en cada apartado se incorpora una caja de herramientas para ser aplicada.

Finalmente, las opiniones vertidas en este documento son responsabilidad del consultor, y no representan ni son compartidas necesariamente por la institución patrocinadora ni por las entidades que participaron en el estudio.



Siglas

| | |
|---------|--|
| AGEP | Asociaciones gremiales de la empresa privada |
| AOD | Asistencia Oficial para el Desarrollo |
| APPCI | Agencias, programas o proyectos de cooperación internacional |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo |
| CAD | Comité de la Asistencia para el Desarrollo |
| CCG | Comité de Coordinación Global |
| CFC | Clorofluorocarburos |
| COMURES | Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador |
| CTS | Comisión de Trabajo Sectorial |
| DOTS | Tratamiento breve bajo observación directa, por sus siglas en inglés |
| FGR | Fondo General de la República |
| FISDL | Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local |
| FODES | Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios |
| GTZ | Cooperación Técnica Alemana, por sus siglas en alemán |
| HIPC | Países pobres fuertemente endeudados, por sus siglas en inglés |
| ISDEM | Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal |
| IUDOP | Instituto Universitario de Opinión Pública |
| JICA, | Agencia de Cooperación Internacional de Japón, por sus siglas en inglés |
| MH | Ministerio de Hacienda |
| MTS | Mesas sectoriales de trabajo |
| OCDE | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos |
| ODM | Objetivos de Desarrollo del Milenio |
| OG | Organismos gubernamentales |
| ONG | Organismos no gubernamentales |
| PGE | Presupuesto general del Estado |
| PIB | Producto interno bruto |
| PNUD | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo |
| PPA | Paridad del poder adquisitivo |
| PRGLAL | Proyecto Regional para la Gobernabilidad Local en América Latina |
| PROMUDE | Programa de Asesoramiento en el Fomento Municipal y la Descentralización |
| TGCM | Transferencias del gobierno central a las municipalidades |
| UCA | Universidad Centroamericana José Simeón Cañas |



Primera parte

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio



Primera parte. Los Objetivos de Desarrollo del Milenio

I.1 Cómo surgen, cuáles son y qué son los ODM

En septiembre de 2000, 191 naciones adoptaron la Declaración del Milenio de Naciones Unidas, acordando unir esfuerzos globales para luchar contra la pobreza extrema en sus múltiples expresiones, y para promover los derechos humanos, la paz, la democracia y la sostenibilidad ambiental. Para los países suscriptores, tal acto implicó asumir la responsabilidad de cumplir ocho grandes objetivos específicos, conocidos como Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM):

- ODM1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre
- ODM2: Lograr la enseñanza primaria universal
- ODM3: Promover la equidad de género y autonomía de la mujer
- ODM4: Reducir la mortalidad infantil
- ODM5: Mejorar la salud materna
- ODM6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades
- ODM7: Garantizar la sostenibilidad del medioambiente
- ODM8: Crear una alianza mundial para el desarrollo

Los ODM son ocho compromisos definidos con precisión para alcanzar la satisfacción de un nivel mínimo de necesidades humanas y deben ser cubiertos para el año 2015. Aparte de tener estipulado ese horizonte temporal, están cuantificados en 15 metas tangibles. A su vez, para medir el cambio y evolución de estas, se han establecido 48 indicadores (ver tabla I.1).

Tabla I.1. Metas e Indicadores por Objetivo de Desarrollo del Milenio

| ODM 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre | |
|---|---|
| Meta 1: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas cuyos ingresos sean inferiores a US\$1 dólar por día. | |
| Indicadores meta 1 | |
| Proporción de población que vive con menos de US\$1 diario, a paridad del poder adquisitivo (PPA). | Brecha de pobreza. |
| Porcentaje de población por debajo de la línea nacional de pobreza. | Participación del quintil más pobre en el consumo nacional. |
| Meta 2: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas que padezcan hambre. | |
| Indicadores meta 2 | |
| Prevalencia de menores de cinco años de edad con bajo peso. | Proporción de población por debajo del nivel mínimo de consumo de energía dietario. |
| ODM 2: Lograr la enseñanza primaria universal | |
| Meta 3: Velar por que, para el año 2015, los niños y niñas de todo el mundo puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria | |
| Indicadores meta 3 | |
| Tasa de matriculación neta en educación primaria. | Proporción de alumnos que inician el 1 ^{er} grado y alcanzan 5 ^o grado. |
| Tasa de alfabetismo de las personas entre quince y veinticuatro años de edad. | |

ODM 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer

Meta 4: Eliminar las desigualdades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles de la enseñanza antes del fin del año 2015

Indicadores meta 4

| | |
|---|--|
| Ratio de niñas con respecto a niños en educación primaria, secundaria y terciaria. | Proporción de mujeres en empleo asalariado en el sector no agrícola. |
| Ratio de mujeres alfabetas con respecto a hombres entre quince y veinticuatro años de edad. | Proporción de escaños ocupados por mujeres en el Órgano Legislativo. |

ODM 4: Reducir la mortalidad infantil

Meta 5: Reducir en dos terceras partes, entre 1990 y 2015, la mortalidad de los niños y niñas menores de cinco años

Indicadores meta 5

| | |
|--|------------------------------|
| Tasa de mortalidad de menores de cinco años. | Tasa de mortalidad infantil. |
|--|------------------------------|

Proporción de menores de un año inmunizados contra el sarampión.

ODM 5: Mejorar la salud materna

Meta 6: Reducir, entre 1990 y 2015, la mortalidad materna en tres cuartas partes

Indicadores meta 6

| | |
|-----------------------------|---|
| Tasa de mortalidad materna. | Proporción de partos atendidos por personal calificado. |
|-----------------------------|---|

ODM 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades

Meta 7: Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la propagación del VIH/SIDA

Indicadores meta 7

| | |
|--|--|
| Porcentaje de la población entre quince y veinticuatro años de edad con un conocimiento adecuado del VIH-SIDA. | Prevalencia del VIH en las mujeres embarazadas entre quince y veinticuatro años de edad. |
| Tasa de uso del condón con respecto a la tasa de prevalencia de anticonceptivos. | Tasa de prevalencia de anticonceptivos. |
| Uso del condón en el sexo de alto riesgo. | Ratio de asistencia escolar de huérfanos con respecto a la asistencia de los no huérfanos entre diez y catorce años de edad. |

Meta 8: Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la incidencia del dengue y otras enfermedades graves

Indicadores meta 8

| | |
|--|--|
| Prevalencia y tasas de mortalidad asociadas con la malaria. | Prevalencia y tasas de mortalidad asociadas con la tuberculosis. |
| Proporción de población en áreas con riesgo de malaria que usan métodos efectivos de prevención y tratamiento de la malaria. | Proporción de casos de tuberculosis detectados y curados bajo el método tratamiento breve bajo observación directa (DOTS, por sus siglas en inglés). |

ODM 7: Garantizar la sostenibilidad del medioambiente

Meta 9: Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales e invertir la pérdida de recursos del medioambiente.

Indicadores meta 9

| | |
|---|--|
| Proporción de tierra cubierta por bosques. | Uso de energía (equivalente en kg de petróleo) por un dólar del producto interno bruto (PIB) (PPA). |
| Proporción de área protegida para mantener la diversidad biológica. | Emisiones de dióxido de carbono per cápita y consumo de clorofluorocarburos (CFC) que deterioran la capa de ozono. |

Proporción de población que utiliza combustibles sólidos.

Meta 10: Reducir a la mitad, para el año 2015, el porcentaje de personas que carecen de acceso sostenible a agua potable y a servicios básicos de saneamiento.

Indicadores meta 10

| | |
|---|--|
| Proporción de población, urbana y rural, con acceso sostenible a una fuente mejorada de agua. | Proporción de población, urbana y rural, con acceso a saneamiento mejorado |
|---|--|

Meta 11: Haber mejorado considerablemente, para el año 2020, la vida de por lo menos 100 millones de habitantes de tugurios.

Indicadores meta 11

Proporción de hogares con acceso a tenencia segura de vivienda.

ODM 8: Crear una alianza mundial para el desarrollo

Meta 12: Desarrollar aún más un sistema comercial y financiero abierto, previsible, no discriminatorio y basado en normas.

Meta 13: Atender las necesidades especiales de los países menos adelantados. Incluye: acceso libre de cuotas y tarifas para las exportaciones de los países menos desarrollados; fortalecimiento de programas de alivio de deuda para los países pobres fuertemente endeudados (HIPC) y condonación de la deuda oficial bilateral; y Asistencia Oficial para el Desarrollo (AOD) más generosa para los países comprometidos con la reducción de la pobreza.

Meta 14: Atender las necesidades especiales de los países sin litoral y de los pequeños estados insulares en desarrollo.

Meta 15: Encarar de manera general los problemas de la deuda de los países en desarrollo con medidas eficaces.

Indicadores metas 12,13,14 y 15

| | |
|---|--|
| AOD neta, total y para los países menos desarrollados, como porcentaje del ingreso nacional bruto de los países donantes de la Comité de la Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). | Tarifas promedio impuestas por los países desarrollados sobre los productos agrícolas y textiles de países en desarrollo. |
| Proporción de la AOD total bilateral de los donantes de CAD de la OCDE, asignable por sectores, destinada a servicios sociales básicos (educación, cuidados primarios de salud, nutrición, agua potable y saneamiento). | Apoyos agrícolas de los países de la OCDE como porcentaje de su PIB. |
| Proporción de la AOD bilateral de los donantes de CAD de la OCDE que no está condicionada. | Proporción de la AOD destinada a construir capacidades comerciales. |
| AOD recibida por países sin salida al mar como proporción de su ingreso nacional bruto. | Número de países que han alcanzado sus "puntos de decisión HIPC" y número de países que han completado sus puntos HIPC (cumulativo). |
| AOD recibida por pequeños países isleños en desarrollo como proporción de su ingreso nacional bruto. | Compromisos de alivio de deuda bajo la iniciativa HIPC. |

ODM 8: Crear una alianza mundial para el desarrollo

Proporción del valor de las importaciones totales de los países desarrollados (excluyendo armas) provenientes de países en desarrollo y de los países menos desarrollados, admitidas libres de impuestos.

Servicio de la deuda como porcentaje de las exportaciones de bienes y servicios.

Meta 16: En cooperación con los países en desarrollo, elaborar y aplicar estrategias que proporcionen a los jóvenes un trabajo digno y productivo.

Indicadores meta 16

Tasa de desempleo de la población entre quince y veinticuatro años de edad, por sexo y total.

Meta 17: En cooperación con las empresas farmacéuticas, proporcionar acceso a los medicamentos esenciales en los países en desarrollo a un costo razonable.

Indicadores meta 17

Proporción de población con acceso sostenible a medicamentos esenciales.

Meta 18: En colaboración con el sector privado, velar por que se puedan aprovechar los beneficios de las nuevas tecnologías, en particular de las tecnologías de la información y de las comunicaciones.

Indicadores meta 18

Líneas telefónicas y celulares por cada cien habitantes.

Computadoras personales en uso por cada cien habitantes.

Usuarios de Internet por cada cien habitantes.

Fuente: Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas, "Invirtiendo en el desarrollo. Un plan práctico para conseguir los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Panorama", New York, 2005, pp. xii y xiii.

I.2 La preparación de estrategias nacionales para alcanzar los ODM

La principal recomendación planteada por el Proyecto del Milenio de Naciones Unidas a los países en desarrollo para alcanzar los ODM es diseñar y echar a andar, antes de 2006, estrategias para la reducción de la pobreza basadas en dichos objetivos¹. Para facilitarles la labor sugerida, se elaboró una guía técnica para la construcción de ese instrumento de planificación nacional, siguiendo un procedimiento compuesto por cinco grandes pasos²:

- a) Lanzar un proceso efectivo e inclusivo
- b) Sacar un inventario de estrategias existentes y trazar una Línea de Base
- c) Conducir una evaluación de necesidades
- d) Desarrollar un marco de acción para diez años
- e) Escribir una estrategia nacional de desarrollo para tres o cinco años.

Dicho manual, no obstante, está concebido para aplicarse desde el gobierno central, y supone la existencia de una base mínima de capacidades técnicas para el diseño de la herramienta. Ese manual también contempla la dotación de habilidades suficientes para proveer el paquete de servicios de administración requeridos para su buena ejecución.

En el Estado salvadoreño, sin embargo, los municipios son la unidad político-administrativa primaria, están facultados por ley a ejercer la autonomía en su gestión de gobierno y manejan anualmente una masa recursos financieros para la inversión provenientes de las TGCM, vía FODES. De ahí que resulte urgente proponer una serie ordenada de pasos a los actores locales para la planificación participativa del desarrollo local que contemple el cumplimiento de los ODM como ejes transversales en las áreas de intervención municipal. Tales lineamientos metodológicos deben adecuarse a las condiciones locales e institucionales, según la información estadística disponible, las prioridades de desarrollo establecidas democráticamente y las posibilidades reales de financiamiento.

1. Ver Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas, 2005, p. XIV.

2. Ver UN Millennium Project, 2005.

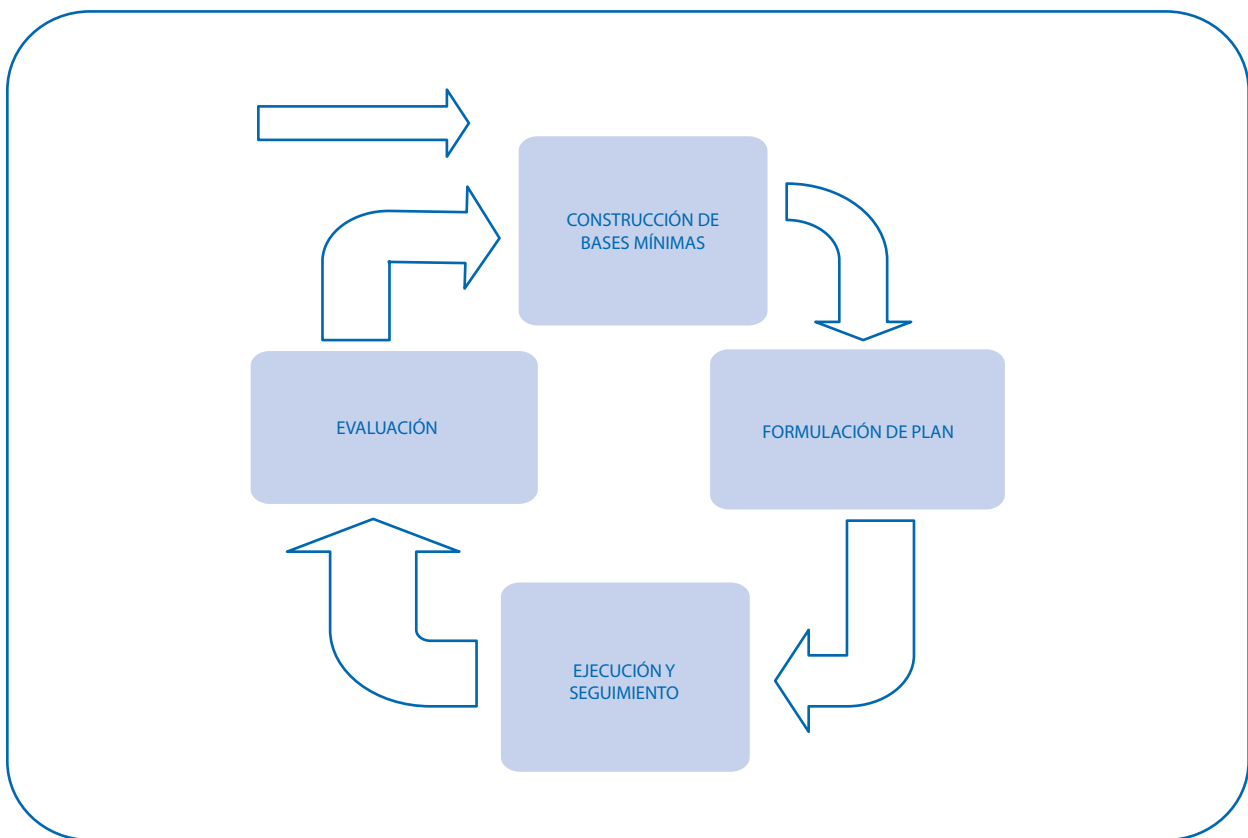
Segunda parte

Fases de la planificación participativa local del desarrollo
basada en los ODM

Segunda parte. Fases de la planificación participativa local del desarrollo basada en los ODM

Esta guía metodológica entiende la planificación como un ciclo dinámico y continuo. Es un ciclo porque comprende un estricto orden compuesto por distintas fases y etapas que se suceden de manera secuencial e ininterrumpida y, como un todo, se repiten cada cierto tiempo (ver diagrama I.1). Cada una de las partes del ciclo supone forzosamente cumplir con la anterior, hasta llegar de nuevo al punto de partida. En nuestro caso particular, las fases identificadas del ciclo de planificación participativa del desarrollo local (PPDL) son:

1. Construcción de bases mínimas
2. Formulación del plan
3. Ejecución y seguimiento
4. Evaluación



Fuente: Elaboración propia

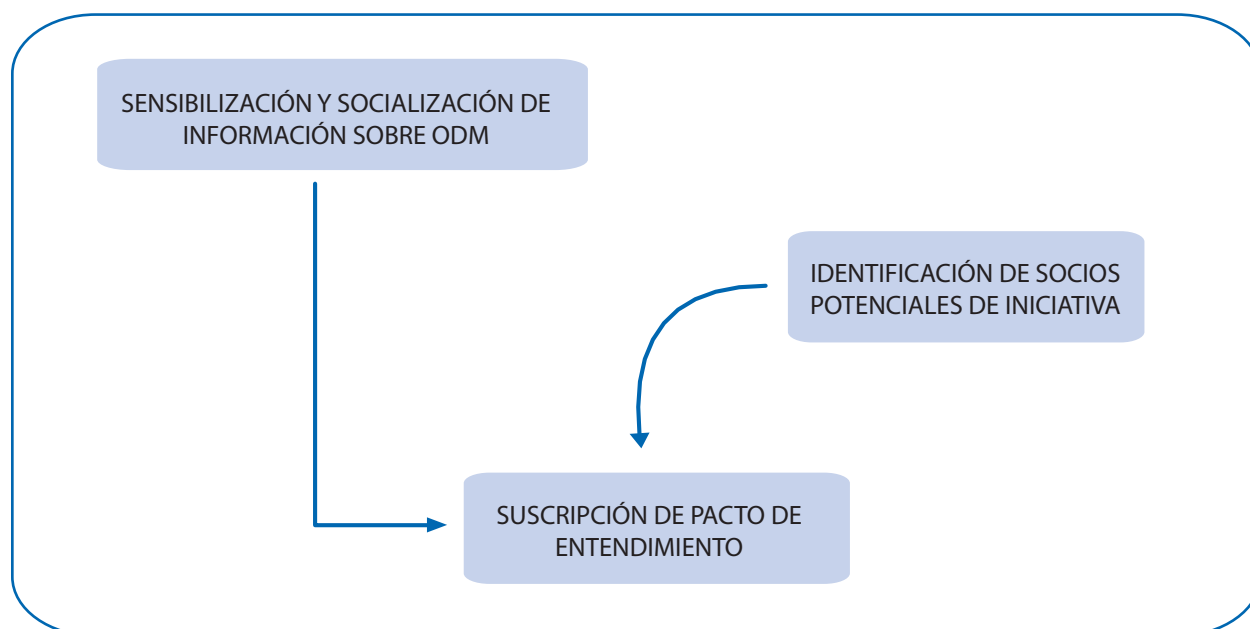
Las fases identificadas del ciclo se subdividen en dos o más etapas específicas. Por consiguiente, en los siguientes cuatro apartados se explicará y hará un análisis descriptivo pormenorizado del contenido de cada una de ellas.

II.1. La fase de construcción de bases mínimas

Esta primera fase construye condiciones favorables en el municipio en los ámbitos institucional, organizacional, político y técnico para facilitar el desenvolvimiento del ciclo PPDL basado en los ODM. Comprende tres grandes etapas bien delineadas (ver diagrama II.2):

- 1.1. Sensibilización y socialización de información sobre ODM
- 1.2. Identificación de socios potenciales de la iniciativa
- 1.3. Suscripción de pacto de entendimiento

Diagrama II.2. Etapas de la fase de construcción de bases mínimas.



Fuente: Elaboración propia

II.1.1. Sensibilización y socialización de información sobre ODM

En esta etapa se aglutinan los esfuerzos de comunicación social, sensibilización y socialización de la información general a miembros de los concejos municipales, cuadros técnicos municipales, agentes de formación de

.....

opinión popular, dirigentes y líderes comunitarios, etc. Su finalidad es inducir cambios de valores, actitudes y comportamiento en relación a los lineamientos medulares del desarrollo humano y los desafíos para cumplir los ODM en las localidades, como guías operativas básicas para PPDL o de los programas trienales de inversión municipal. En esta etapa se deberá garantizar la eficaz transmisión del mensaje a las organizaciones, entidades o individuos cuyo reconocido arrastre popular o habilidad de movilización social en el territorio los volverá socios estratégicos en el proceso.

El foco de la sensibilización y socialización de la información general sobre los ODM debería cubrir al menos los temas:

- i. Cómo surgen, cuáles son y qué son los ODM
- ii. Por qué los ODM son importantes
- iii. Panorama de las inversiones municipales en El Salvador
- iv. Los problemas más importantes enfrentados en El Salvador
- v. Una ventana de oportunidad para redirigir las inversiones municipales hacia la promoción del desarrollo humano y el cumplimiento de los ODM.

Un grupo-meta de especial interés son los promotores, asesores y facilitadores sociales del sector público y de las fundaciones privadas sin fines de lucro. Estas personas deberían alcanzar absoluto dominio del contenido de los ODM para su efectiva difusión, discusión, análisis e incidencia en las comunidades.

Esto permitirá a la sociedad civil fortalecer ciertos aspectos intangibles -cohesión social, identidad, educación, conocimientos, compromiso con ideales, objetivos y metas, amplitud de valores compartido- necesarios para asumir un rol protagónico en la construcción “de abajo hacia arriba” del desarrollo local.

De igual manera, la formación de capacitadores deberá cubrir al equipo técnico municipal encargado de dirigir y acompañar el ciclo PPDL.

II.1.2 Identificación de los potenciales socios institucionales de la iniciativa

En esta segunda etapa es recomendable levantar un mapa de entidades de desarrollo presentes en un determinado municipio. Así se podrá ubicar, cuantificar y caracterizar la gama de organismos gubernamentales (OG), organismos no gubernamentales (ONG), asociaciones gremiales de la empresa privada (AGEP) y agencias, programas o proyectos de cooperación internacional (APPCI) con presencia física u operativa en el territorio.

Con dicho mapa se busca no solo capturar la información general de quiénes son, dónde están y qué hacen las respectivas entidades, sino también conocer la situación actual de sus relaciones de coordinación con los gobiernos municipales y su disposición a establecer alianzas con otros actores, para sumarse al esfuerzo de cumplir los ODM.

El mapa debe incluir los datos básicos de cada entidad, como son: presencia, cobertura, áreas de intervención, oferta, relaciones de coordinación y apertura, tal y como se definen en la tabla II.1.

La identificación de socios potenciales implica ir construyendo puentes de comunicación, relaciones de confianza, mecanismos de diálogo e interacción entre autoridades locales, asociaciones de base, organismos de la sociedad civil, sector privado, órganos del gobierno central y ciudadanía en general. Con ello se pretende lograr la concertación de voluntades para trabajar juntos, articulando esfuerzos y coordinando acciones para ganar economías de escala en el terreno, gracias al aprovechamiento de la red de relaciones sociales e interinstitucionales, y de la plataforma de capacidades instaladas.

Tabla II.1. Descripción de los datos básicos del mapa de entidades presentes en el territorio

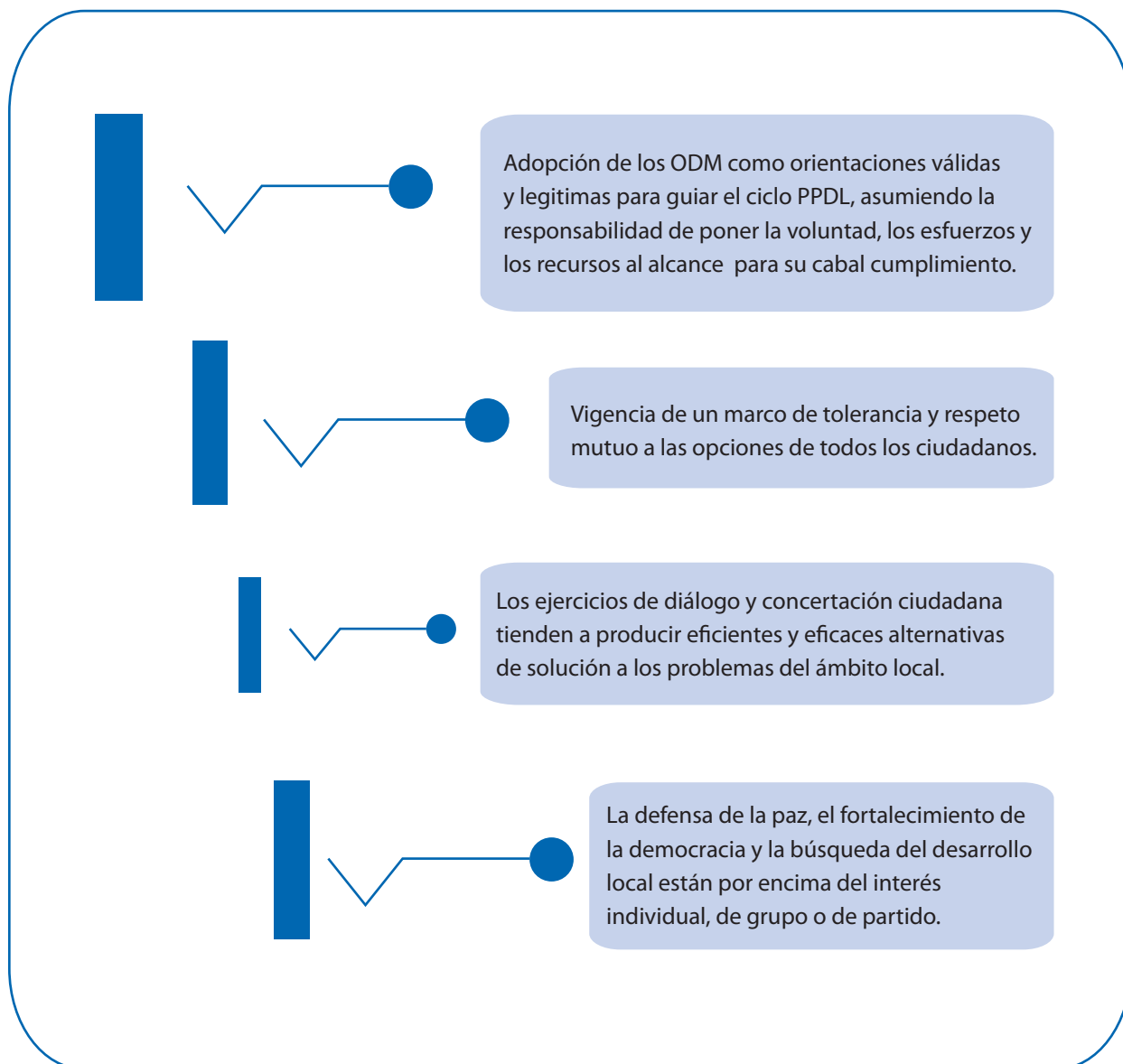
| Rubros básicos | Descripción |
|----------------------------|---|
| Presencia | Determinar si la entidad dispone de instalaciones físicas, equipo y oficina en la localidad para prestar sus servicios en el municipio, o si llega esporádicamente a prestarlos en la jurisdicción. |
| Cobertura | Precisar el nombre de barrios, caseríos y cantones atendidos por la entidad en las áreas urbana y rural, haciéndose una estimación gruesa de la población cubierta por los servicios prestados. |
| Área de intervención | Enumerar e indicar de manera pormenorizada los diferentes campos de trabajo donde la entidad desarrolla acciones, proyectos o programas, en medioambiente, salud, prevención y gestión de riesgo, seguridad ciudadana, educación y organización comunal, etc. |
| Oferta | Describir en forma detallada los servicios específicos de desarrollo prestados regular o extraordinariamente a los usuarios o beneficiarios de |
| Relaciones de coordinación | Establecer si la entidad está participando en mecanismos o instancias instaladas para la coordinación interinstitucional con los gobiernos |
| Apertura | Determinar si la entidad tiene disposición para concertar alianzas estratégicas u operativas con otros actores locales, a fin de mejorar los servicios de desarrollo ofrecidos a la población. |

Fuente: Elaboración propia

II.1.3 Suscripción de un pacto de entendimiento

En la suscripción de un pacto de entendimiento entre las fuerzas y actores locales, los firmantes se comprometen políticamente a regir su conducta por una batería mínima de “reglas de juego”, suscribiendo una declaración de principios pertinentes a la naturaleza del acuerdo (ver diagrama II.3).

Diagrama II.3. Declaración de principios del pacto de entendimiento



Fuente: Elaboración propia

.....

Como corolario del pacto de entendimiento, el concejo municipal debe manifestar su voluntad política de comprometerse a liderar y a apoyar técnica y financieramente el ciclo PPDL basado en los ODM, emitiendo un acuerdo municipal.

II.2. La fase de formulación del plan

En esta segunda fase del ciclo de PPDL se construirá, de forma participativa, el instrumento para la gestión del desarrollo local basado en los ODM, donde los actores locales de un municipio trazan cursos alternativos de acción para combatir las diversas expresiones de la pobreza. En suma, las etapas para la formulación del plan son tres, a saber:

- 2.1. Caracterización del punto de partida
- 2.2. Revisión de principales áreas de inversión para cumplimiento de los ODM
- 2.3. Análisis de problemas e identificación de alternativas de solución

II.2.1. Caracterización del punto de partida

En esta etapa, con el concurso de autoridades, ciudadanos, instituciones, organizaciones y sector privado, se “toma una fotografía” del punto de partida del municipio. Dicho punto de partida alude tanto a los indicadores establecidos por cada meta de los ODM, como a los aspectos positivos o negativos presentes al interior del territorio y en el entorno circundante.

Para marcar la línea de base, un equipo técnico de actores de la localidad usa la matriz de la tabla II.2. En ella se toman en cuenta 22 indicadores para las metas por ODM para los cuales hay estadísticas sistemáticas desagregadas a escala local. Este conjunto de indicadores es el punto de referencia obligado de todo ejercicio orientado a cuantificar cualquier cambio en las condiciones socioeconómicas de la población. Los pasos necesarios para completar la matriz en cada caso particular, son los siguientes:

- a) Los datos estadísticos para las dos primeras columnas (ver tabla II.2) -municipio y departamento- se extraen del *Informe 262: Indicadores municipales sobre desarrollo humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio*.³
- b) Los datos estadísticos para la tercera columna -país- son los mismos para cada ejercicio en particular (ver tabla II.2).
- c) Los datos estadísticos de la cuarta columna -meta para el año 2015- no varían (ver tabla II.2). Aún cuando no estén definidas como tales, para cada municipio se asumen las mismas metas porcentuales cuantificadas para El Salvador en su conjunto.

.....

3 .Ver PNUD, 2006.

d) Los datos estadísticos para la quinta columna -tramo por cubrir para alcanzar la meta en el año 2015- se calculan estableciendo la diferencia entre el valor de cada indicador de la línea base y la meta (ver tabla II.2).

Tabla II.2. Matriz para el establecimiento del punto de partida del plan de desarrollo local basado en los ODM

| Indicadores de cada meta por ODM | Valores línea base (2004) | | | Municipio | | Observaciones |
|----------------------------------|---------------------------|--------------|------|-----------------|------------------|---------------|
| | Municipio | Departamento | País | Meta (año 2015) | Tramo por cubrir | |

ODM 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre

| Meta 1: Reducir a la mitad entre 1990 y 2015, el % de personas cuyos ingresos sean inferiores a US\$1 dólar por día | | | | | | |
|---|--|--|------|------|--|--|
| Pobreza total | | | 40.9 | 33.0 | | |
| Pobreza extrema (total): | | | 15.2 | 16.0 | | |
| - Urbana | | | 10.4 | 14.0 | | |
| - Rural | | | 22.3 | 18.0 | | |
| Pobreza realtiva | | | 25.7 | 17.0 | | |
| Brecha de pobreza | | | 17.5 | 17.0 | | |
| Meta 2: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas que padezcan hambre | | | | | | |
| Prevalencia de menores con cinco años de edad y poco peso | | | 19.5 | 5.0 | | |

ODM 2 : Lograr la enseñanza primaria universal

| Meta 1: Velar por que, para el año 2015, los niños y niñas de todo el mundo puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria | | | | | | |
|---|--|--|-------|-------|--|--|
| Tasa de matriculación neta en educación primaria (total): | | | 88.35 | 100.0 | | |
| -Urbana | | | 89.91 | 100.0 | | |
| -Rural | | | 86.54 | 100.0 | | |
| Tasa de alfabetismo de las personas entre quince y veinticuatro años de edad | | | 93.8 | 100.0 | | |

| Indicadores de cada meta por ODM | Valores línea base (2004) | | | Municipio | | Observaciones |
|----------------------------------|---------------------------|--------------|------|-----------------|------------------|---------------|
| | Municipio | Departamento | País | Meta (año 2015) | Tramo por cubrir | |

ODM 3 : Promover la igualdad de los géneros y la autonomía de la mujer

Meta 1: Eliminar las desigualdades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles de la enseñanza antes del fin del año 2015.

| | | | | | | |
|--|--|--|-------|-------|--|--|
| Ratio de niñas con respecto a niños en educación primaria, secundaria y terciaria (total): | | | 0.94 | 100.0 | | |
| -Urbano | | | 0.96 | 100.0 | | |
| -Rural | | | 0.90 | 100.0 | | |
| Ratio de mujeres alfabetas con respecto a hombres entre quince y veinticuatro años de edad | | | 1.05 | 100.0 | | |
| Proporción de escaños ocupados por mujeres en el gobierno municipal | | | 11.90 | 50.0 | | |

ODM 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades

Meta 1: Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la propagación del VIH/SIDA

| | | | | | | |
|---|--|--|-------------|-------------------|--|--|
| Tasa de uso del condón con respecto a la tasa de prevalencia de anticonceptivos | | | No hay dato | No hay meta | | |
| Tasa de prevalencia de anticonceptivos | | | No hay dato | No hay meta | | |
| Meta 2: Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la incidencia del dengue y otras enfermedades graves | | | | | | |
| Prevalencia o número de casos confirmados del dengue | | | 3,920 | Detener y reducir | | |
| Tasa de prevalencia de anticonceptivos | | | 1,406 | Detener y reducir | | |

| Indicadores de cada meta por ODM | Valores línea base (2004) | | | Municipio | | Observaciones |
|----------------------------------|---------------------------|--------------|------|-----------------|------------------|---------------|
| | Municipio | Departamento | País | Meta (año 2015) | Tramo por cubrir | |

ODM 7: Garantizar la sostenibilidad del medioambiente

| Meta 1: Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales e invertir la pérdida de recursos del medio ambiente | | | | | | |
|--|--|--|-------|--------------------|--|--|
| Proporción de población que utiliza combustibles sólidos (Total): | | | 31.75 | Detener y reducir | | |
| -Urbano | | | 10.87 | | | |
| -Rural | | | 62.64 | | | |
| Meta 2: Reducir a la mitad, para el año 2015, el porcentaje de personas que carecen de acceso sostenible a agua potable | | | | | | |
| Proporción de población con acceso sostenible a una fuente mejorada de agua (Total): | | | 84.64 | 88.1 | | |
| -Urbano | | | 93.29 | 95.9 | | |
| -Rural | | | 71.83 | 81.3 | | |
| Proporción de población con acceso a saneamiento mejorado (Total) | | | 93.00 | 89.0 | | |
| -Urbano | | | 98.47 | 87.7 | | |
| -Rural | | | 84.92 | 79.6 | | |
| Meta 3: Haber mejorado considerablemente, para el año 2020, la vida de por lo menos 100 millones de habitantes de tugurios | | | | | | |
| Proporción de hogares con acceso a tenencia de vivienda adecuada (Total): | | | 53.02 | Metas No definidas | | |
| -Urbano | | | 71.53 | | | |
| -Rural | | | 27.53 | | | |

| Indicadores de cada meta por ODM | Valores línea base (2004) | | | Municipio | | Observaciones |
|----------------------------------|---------------------------|--------------|------|-----------------|------------------|---------------|
| | Municipio | Departamento | País | Meta (año 2015) | Tramo por cubrir | |

ODM 8: Crear una alianza mundial para el desarrollo

| Meta 5: En cooperación con los países en desarrollo, elaborar y aplicar estrategias que proporcionen a los jóvenes un trabajo digno y productivo | | | | | | |
|--|--|--|-------|--------------------|--|--|
| Tasa de desempleo de la población entre quince y veinticuatro años de edad (Total): | | | 11.54 | Metas no definidas | | |
| -Masculina | | | 12.66 | | | |
| -Femenina | | | 9.43 | | | |
| Meta 7: En colaboración con el sector privado, velar por que se puedan aprovechar los beneficios de las nuevas tecnologías, en particular de las tecnologías de la información y de las comunicaciones | | | | | | |
| Líneas telefónicas y celulares por cada 100 habitantes | | | 50.52 | Meta no definida | | |
| Computadoras personales por cada 100 habitantes | | | 5.98 | Meta no definida | | |
| Usuarios de Internet por cada 100 habitantes | | | 2.09 | Meta no definida | | |

Fuente: Elaboración propia con base en DIGESTYC, EHPM 2004; FLACSO, 2004; PNUD, 2004.

La caracterización del punto de partida se complementa con el levantamiento de un diagnóstico situacional del ámbito interno y del entorno del municipio para el logro de las metas por cada ODM. Para dicho diagnóstico conviene organizar siete mesas de trabajo sectorial (MTS), como son:

- a) ODM1: pobreza y nutrición
- b) ODM 2 y 3: educación
- c) ODM 4, 5 y 6: salud
- d) ODM 3: mujer

e) ODM 7: servicios básicos y vivienda

f) ODM 7: saneamiento y medioambiente

g) Cualquier otro tema considerado prioritario por los actores locales.

Para este análisis se puede usar la técnica FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) (ver tabla II.3). Fortaleza son los aspectos o factores internos del territorio que facilitan el cumplimiento de los ODM; debilidad es lo opuesto. Oportunidad son los factores o aspectos del entorno, fuera del territorio en cuestión, que afectan o inciden positivamente en el cumplimiento de los ODM; amenaza es justo lo opuesto a oportunidad. Desde el punto de vista de la planificación estratégica, es ideal emplear el diagnóstico como bien intermedio para formular el plan, ajustándolo a los cuatro criterios fundamentales:

a) Apoyarse en los puntos fuertes,

b) Eliminar o superar las debilidades,

c) Aprovechar las oportunidades y

d) Neutralizar las amenazas.

Tabla II.3. Matriz para el levantamiento del diagnóstico interno y del entorno del municipio por mesa de trabajo sectorial

| Mesa sectorial de trabajo | |
|---------------------------|--|
| Ámbito interno | |
| Fortalezas | |
| | |
| | |
| Debilidades | |
| | |
| | |
| Entorno | |
| Oportunidades | |
| | |
| | |
| Amenazas | |
| | |
| | |

Fuente: Elaboración propia

II.2.2. Revisión de principales áreas de inversión para cumplimiento de los ODM

De conformidad a la propuesta del Proyecto del Milenio de Naciones Unidas, hay nueve agrupamientos prioritarios de inversión⁴ para alcanzar el cumplimiento de ODM:

- a) Desarrollo rural. Busca aumentar la producción alimenticia y los ingresos rurales.
- b) Desarrollo urbano. Promueve la creación de empleo, el mejoramiento de los tugurios y el desarrollo de alternativas a la formación de “zonas marginales”.
- c) Sistemas de salud. Pretende asegurar el acceso universal a los servicios esenciales de salud.
- d) Educación. Persigue asegurar la educación primaria universal y expandir el acceso a la educación media.
- e) Igualdad de géneros. Intenta superar los penetrantes sesgos de género.
- f) Medioambiente. Busca mejorar el manejo del medioambiente.
- g) Ciencia tecnología e innovación. Busca construir capacidades nacionales.
- h) Infraestructura intranacional. Pretende aumentar la integración comercial y la cooperación gubernamental.
- i) Administración del sector público. Propone fortalecer la habilidad gubernamental de planear e implementar estrategias basadas en los ODM.

II.2.3. Análisis de problemas e identificación de alternativas de solución

Al abrirle a la gente un espacio para analizar las causas de un problema y las consecuencias del mismo sobre su bienestar, se vuelve viable el consenso en torno a las alternativas de solución. Esta etapa de análisis de problemas consta de tres grandes pasos consecutivos (ver tabla II.4):

- a) Determinar los factores o condiciones explicativas de su surgimiento
- b) Esquematizar los principales resultados o consecuencias derivadas de su presencia
- c) Identificar las medidas o líneas de acción para resolver la situación.

Tabla II.4. Matriz para analizar los problemas en cada mesa de trabajo sectorial

| Mesa sectorial de trabajo | |
|---------------------------|--|
| Problema | |
| Causas | |
| Efectos o consecuencias | |
| Alternativas y soluciones | |

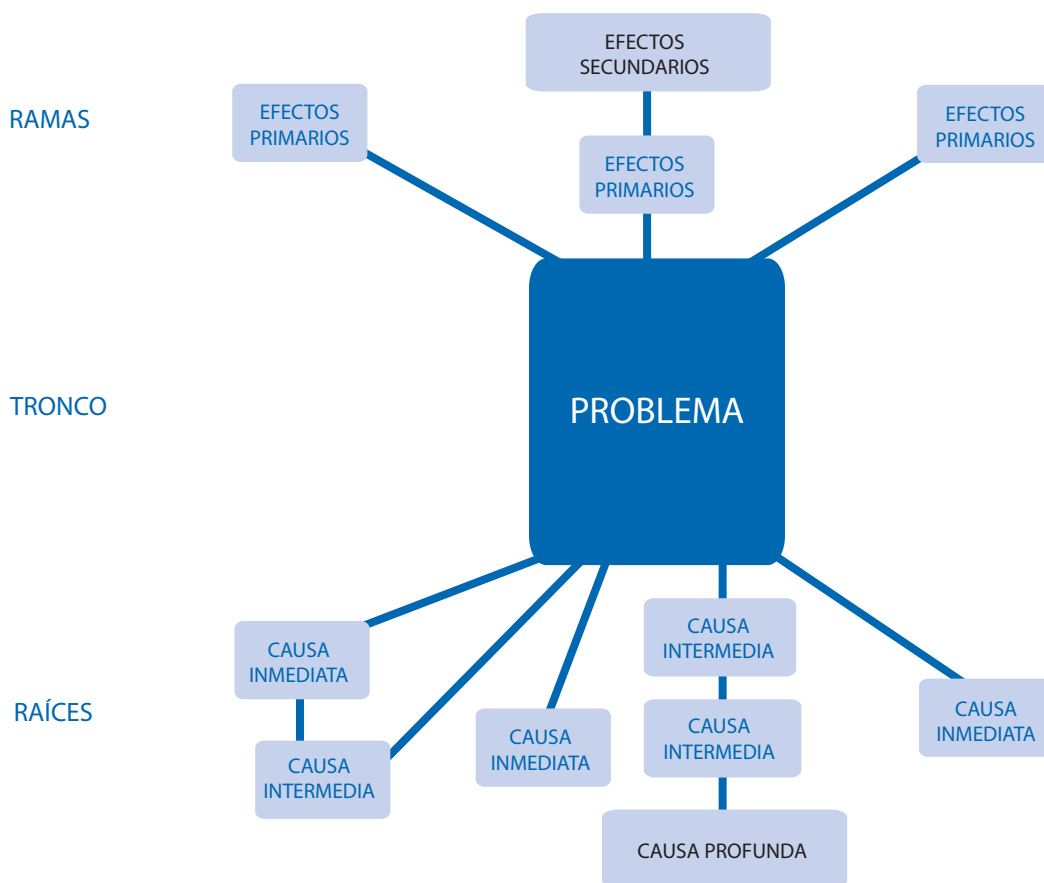
Fuente: Elaboración propia

4. Ver Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas, 2005, p. 43.

Es conveniente, en las mesas de trabajo sectorial, descomponer en sus partes los problemas medulares subyacentes en los ODM:

- El problema de la pobreza
- El problema de la desnutrición infantil
- El problema de la matrícula escolar y el analfabetismo
- El problema de la desigualdad entre los géneros
- El problema de la mortalidad infantil
- El problema de la salud materna
- El problema del VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades
- El problema de la falta de acceso a los servicios de agua y saneamiento
- El problema de la falta de vivienda adecuada
- El problema del uso de los recursos naturales renovables
- Se abrirá una mesa de trabajo sectorial especial para analizar cualquier otro problema considerado apremiante o de primordial importancia por los residentes.

Diagrama II.4. Árbol de problemas



Una de las técnicas usadas para evidenciar las relaciones causa-efecto de una situación negativa es la conocida como “árbol de problemas”.⁵ Por analogía, esta ayuda a descomponer lógicamente y sistemáticamente al problema en sus diferentes componentes (ver diagrama II.4):

- a) El “tronco” simboliza el núcleo del problema identificado.
- b) Las “raíces” representan las causas del problema, según varios grados de profundidad (inmediatas, mediatas o profundas). Se usa esta pregunta-guía: en su opinión, ¿cuáles son las circunstancias, condiciones o factores que ayudan a entender el problema analizado?
- c) Las “ramas” simbolizan los efectos del problema. Se usa esta pregunta-guía: en su opinión, ¿cuáles son los principales daños, molestias, insatisfacciones o perjuicios ocasionados por el problema analizado?
- d) Con los resultados de los dos pasos previos (II.2.1 y II.2.2), se pide a los participantes elaborar un mapeo inicial de propuestas de solución. Se plantea esta pregunta-guía: en su opinión, ¿cuáles serían algunas medidas, líneas de acción o proyectos destinados a resolver el problema analizado? Cada mesa de trabajo sectorial debe tener presentes los resultados del FODA para generar propuestas realistas y factibles.

Muchas alternativas de solución se pueden dejar indicadas de manera vaga, como enunciados o ideas elementales. Sin embargo, para lograr una movilización ordenada de recursos, se debe hacer el esfuerzo de profundizarlas preparando perfiles de proyectos. Se propone, para elaborar dichos perfiles, una ficha sencilla y concreta. Las instrucciones para completar sus elementos clave están detalladas en la tabla II.5.

Luego de llenar la ficha, los encargados de la mesa deberían revisar, ampliar, corregir, completar y mejorar cada rubro de información de las fichas de proyectos, auxiliándose de especialistas de las institucionales locales.

Tabla II.5. Datos generales y especificaciones de las fichas de proyectos para alcanzar los ODM

| Rubros básicos | Descripción |
|----------------------|--|
| Nombre | Sintetiza la naturaleza o de qué se trata el proyecto |
| Área | Identifica el campo de intervención al que pertenece el proyecto y con cuál ODM está relacionada. |
| Justificación | Es un recuento de por qué se debe llevar a cabo el proyecto. Aquí se precisa el problema que será enfrentado. |
| Objetivos | Describen la finalidad o para qué se va a implementar el proyecto, puntualizando cómo va a cambiar la magnitud o extensión del problema. |
| Resultados esperados | Son los productos concretos al realizarse las actividades del proyecto. |
| Descripción | Ofrece un resumen panorámico de los principales componentes del proyecto. |
| Ubicación | Es el lugar donde se va a realizar el proyecto. |
| Beneficiarios | Son los grupos, comunidades o residentes sobre quienes potencialmente recaerán los efectos positivos del proyecto. |
| Actividades | Son el conjunto de tareas particulares generadoras de los resultados del proyecto. |

5. Ver Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), s/f, pp. 5-6.

| Rubros básicos | Descripción |
|----------------------|--|
| Período de ejecución | Se desglosa cuándo se realizará cada una de las actividades comprendidas. |
| Insumos | Son todos los recursos necesarios para realizar las actividades. |
| Monto | Es la suma, en valor monetario, de las diversas partidas de gasto e inversión del proyecto. |
| Indicadores | Estos son los parámetros cualitativos o cuantitativos para determinar el grado de cumplimiento o de éxito. |
| Observaciones | Incluye cualquier dato o información complementaria relevante. |

Fuente: Organización Internacional del Trabajo, s/f, pp. 11-25.

II.3. La fase de ejecución y seguimiento

En esta fase los actores locales ejecutan año con año las acciones trazadas para alcanzar los ODM mediante la asignación de recursos, la coordinación de esfuerzos interinstitucionales y la movilización de la base comunitaria. Posteriormente, se organiza y pone en marcha un mecanismo de participación ciudadana para el seguimiento y contraloría social. Por consiguiente, esta última fase se compone de dos etapas:

3.1. Definición operativa de tareas anuales

3.2. Mecanismo de participación ciudadana para el seguimiento y contraloría social

II.3.1. Etapa de definición operativa de tareas anuales⁶

Para definir las tareas es recomendable mantener las mismas mesas sectoriales organizadas durante la fase de formulación del plan. En esta etapa, para cada acción o proyecto se procede a (ver tabla II.6):

- a) Identificar y desglosar adecuadamente el pliego de actividades particulares
- b) Asignar quién será responsable de su ejecución
- c) Determinar dónde se llevarán a cabo
- d) Anticipar la localización y cuántas familias serán beneficiadas
- e) Estimar los costos y definir cuál será la fuente de los recursos
- f) Calendarizar cuándo serán llevadas a cabo

6. Ver Galdámez, 2001, pp. 31-35.

Tabla II.6. Matriz para la programación anual de acciones y proyectos por cada ODM

| Área: | | | | | | | | | |
|-----------------------------|-------------|--------------------|---|--------------------------------|-------------------------|---|---|---|---------------|
| Problema: | | | | | | | | | |
| Objetivo específico: | | | | | | | | | |
| Descripción de actividades | Responsable | Lugar de ejecución | Localización y nº de familias beneficiarias | Valor y fuente de los recursos | Cronograma (trimestres) | | | | Observaciones |
| | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Nombre de acción o proyecto | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Nombre de acción o proyecto | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Nombre de acción o proyecto | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

Este es el momento para ajustar y afinar el programa anual de preinversiones e inversiones tomando como base el flujo promedio de efectivo mensual recibido por la alcaldía durante el año anterior, agregando las aportaciones suplementarias comprometidas en firme por otras organizaciones de la localidad. Al final de esta etapa, se elabora un documento consolidado de la programación operativa anual.

El plan sirve de plataforma para orquestar los esfuerzos a favor del cumplimiento de los ODM, al ofrecer un marco general de acción, competencias y de cooperación. Cada entidad involucrada deslinda su propio rol y esfera de acción, volviendo factible el trabajo individual bajo una lógica de equipo. El plan también le sirve a cada entidad para justificar administrativamente la puesta de recursos financieros, materiales y técnicos en acciones pertenecientes a una bolsa de carácter suprainstitucional.

II.3.2. Etapa de creación y funcionamiento del mecanismo de participación ciudadana para el seguimiento y contraloría social

Es imprescindible en esta etapa generar confianza y credibilidad entre la población respecto de la seriedad del gobierno local para cumplir lo establecido en el plan. Esto requiere de la alcaldía dos líneas de acción institucional. La primera, animar la participación de los pobladores y de sus organizaciones en la acción social concertada. La segunda, instalar un mecanismo colegiado, con representación bipartita de autoridades y ciudadanos, como

vehículo gerencial para apoyar la ejecución del plan y para permitir la cercana fiscalización del buen uso de los recursos públicos y del buen funcionamiento institucional en la gestión del plan.

A pesar de reconocerse las particularidades de cada territorio, en términos generales, el mecanismo de contraloría social puede constituirse según el modelo funcional de dos niveles:

- a) Un comité de coordinación global (CCG) integrado por el alcalde y los coordinadores de cada mesa de trabajo sectorial.
- b) Mesas de trabajo sectorial para cada área del plan. Estas comisiones son conformadas por miembros del concejo municipal, representantes de instituciones locales y ciudadanos/as a título personal u oficial.

Para el monitoreo sistemático de la ejecución del plan, las mesas de trabajo sectorial celebran reuniones cada 15 días, y el CCG cada mes. En esas reuniones se analiza cuánto se ha hecho y cuánto se ha dejado de hacer, apuntando los factores explicativos del retraso en la ejecución de las actividades planificadas (ver tabla II.7). Esto permitirá ir las acomodando a las cambiantes circunstancias, y posibilitará mayor margen de maniobra para subsanar cualquier problema que se presente.

Tabla II.7. Matriz para el monitoreo del plan basado en los ODM

| Título del proyecto | Estado de avance de cada acción o proyecto | Problemas enfrentados para su ejecución | Medidas a adoptar para superar los problemas |
|---------------------|--|---|--|
| Área | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Área | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Área | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Fuente: Elaboración propia

II.4. La fase de evaluación

Esta última fase tiene como mira contribuir al mejoramiento continuo de los grados de eficiencia, eficacia y sustentabilidad del ciclo PPDL basado en los ODM. Contempla tres etapas complementarias:

- 4.1. Balance preliminar de resultados
- 4.2. Medición de impacto y de proceso
- 4.3. Extracción de las lecciones de la experiencia

II.4.1. Balance preliminar de resultados

Al final del período estipulado de ejecución del plan de desarrollo local, se realiza un balance preliminar de los resultados previstos versus los obtenidos, estableciendo el rendimiento en cada área de intervención. Para ello se revisa el estado de avance y grado de cumplimiento en la ejecución de todas y cada una de las acciones, iniciativas y proyectos programados (ver tabla II.8). Cuando se detecten casos de incumplimiento, retraso o desfase se deberán dejar asentadas en acta las explicaciones sumarias del por qué hubo diferencias entre lo planificado y lo ejecutado (ver tabla II.8). Un elemento adicional que se debe considerar es el manejo, optimización y empleo racional de los recursos disponibles. Para esto se debe comparar, para cada acción y proyecto, el presupuesto respectivo versus los costos reales.

Tabla II.8. Matriz para el balance preliminar de resultados del plan de desarrollo local basado en los ODM

| Acciones y proyectos del plan | Estado de avance | Explicación de la diferencia entre lo planificado y lo ejecutado |
|-------------------------------|------------------|--|
| Área | | |
| | | |
| | | |
| Área | | |
| | | |
| | | |

Fuente: Elaboración propia

II.4.2 Medición de impacto y de proceso

En la primera parte de esta etapa, la de la eficacia del ciclo PPDL, se mide el impacto, los efectos y los beneficios directos o indirectos generados por las acciones, proyectos e intervenciones. El impacto se percibe en el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, en el aumento de la cobertura de los servicios básicos, etc. Aquí se deben seguir los pasos siguientes:

a) En la columna “línea base” de la matriz de evaluación (ver tabla II.9), vaciar los datos para 2004, correspondientes al municipio, usados en la fase de formulación del plan para la caracterización del punto de partida.

b) Volver a recolectar los mismos datos estadísticos de los 22 indicadores establecidos para la medición de los ODM (ver tabla II.9). Para el primer grupo, de 16 indicadores correspondientes⁷ a los ODM 1, 2, 7 y 8, se levantará una encuesta municipal de hogares, a partir de una muestra poblacional fiable, representativa y con validez estadística para inferir características del universo estudiado. La información para los 6 indicadores restantes de los ODM 2, 3 y 6 será recolectada respectivamente en los ministerios de Educación, y de Salud Pública y Asistencia Social.

c) Una vez procesados y depurados los cuadros de salida de la encuesta, así como recogida la información ministerial, los datos se transcribirán a la columna “año x” para determinar los cambios numéricos del período analizado (ver tabla II.9). Los valores recolectados más recientes se compararán con la meta fijada por indicador individual para el año 2015, para cuantificar la cobertura hasta ese momento.

Tabla II.9. Matriz para la evaluación de impactos del plan de desarrollo local basado en los ODM

| Indicadores de cada meta por ODM | Valores | | | | | Observaciones |
|--|-------------------|-----|--------|-----------|-----------------|---------------|
| | Línea base (2004) | Año | Cambio | Cobertura | Meta (año 2015) | |
| ODM 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre | | | | | | |
| Meta 1: Reducir a la mitad entre 1990 y 2015, el % de personas cuyos ingresos sean inferiores a US\$1 dólar por día. | | | | | | |
| Pobreza total | | | | | | |
| Pobreza extrema (total): - Urbana - Rural | | | | | | |
| Pobreza realtiva | | | | | | |
| Brecha de pobreza | | | | | | |
| Meta 2: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas que padezcan hambre. | | | | | | |
| Prevalencia de menores con cinco años de edad y poco peso | | | | | | |

7. Estos son: pobreza total, pobreza extrema, pobreza relativa, brecha de pobreza, tasa de alfabetismo de las personas entre 15 y 24 años de edad, ratio de mujeres alfabetas con respecto a hombres entre 15 y 24 años de edad, proporción de población que utiliza combustibles sólidos, proporción de población con acceso sostenible a una fuente mejorada de agua, proporción de población con acceso a saneamiento mejorado, proporción de hogares con acceso a tenencia de vivienda adecuada, tasa de desempleo de la población entre 15 y 24 años de edad, por sexo y total, líneas telefónicas y celulares por cada 100 habitantes, computadoras personales por cada 100 habitantes y usuarios de Internet por cada 100 habitantes.

| Indicadores de cada meta por ODM | Valores | | | | | Observaciones |
|----------------------------------|-------------------|-----|--------|-----------|-----------------|---------------|
| | Línea base (2004) | Año | Cambio | Cobertura | Meta (año 2015) | |

ODM 2 : Lograr la enseñanza primaria universal

Meta 1: Velar por que, para el año 2015, los niños y niñas de todo el mundo puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| Tasa de matriculación neta en educación primaria (total): -Urbana -Rural | | | | | | |
| Tasa de alfabetismo de las personas entre quince y veinticuatro años de edad | | | | | | |

ODM 3 : Promover la igualdad de los géneros y la autonomía de la mujer

Meta 1: Eliminar las desigualdades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles de la enseñanza antes del fin del año 2015.

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| Ratio de niñas con respecto a niños en educación primaria, secundaria y terciaria (total): -Urbano -Rural | | | | | | |
| Ratio de mujeres alfabetas con respecto a hombres entre quince y veinticuatro años de edad. | | | | | | |
| Proporción de escaños ocupados por mujeres en el gobierno municipal. | | | | | | |

| Indicadores de cada meta por ODM | Valores | | | | | Observaciones |
|----------------------------------|-------------------|-----|--------|-----------|-----------------|---------------|
| | Línea base (2004) | Año | Cambio | Cobertura | Meta (año 2015) | |

ODM 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades

| Meta 1: Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la propagación del VIH/SIDA. | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| Tasa de uso del condón con respecto a la tasa de prevalencia de anticonceptivos. | | | | | | |
| Tasa de prevalencia de anticonceptivos. | | | | | | |
| Meta 2: Haber detenido y comenzado a reducir, para el año 2015, la incidencia del dengue y otras enfermedades graves. | | | | | | |
| Prevalencia o número de casos confirmados del dengue. | | | | | | |
| Prevalencia o número de casos confirmados de tuberculosis. | | | | | | |

| Indicadores de cada meta por ODM | Valores | | | | | Observaciones |
|----------------------------------|-------------------|-----|--------|-----------|-----------------|---------------|
| | Línea base (2004) | Año | Cambio | Cobertura | Meta (año 2015) | |

ODM 7: Garantizar la sostenibilidad del medioambiente

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| Meta 1: Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales e invertir la pérdida de recursos del medioambiente. | | | | | | |
| Proporción de población que utiliza combustibles sólidos (Total): -Urbano -Rural | | | | | | |
| Meta 2: Reducir a la mitad, para el año 2015, el porcentaje de personas que carecen de acceso sostenible a agua potable. | | | | | | |
| Proporción de población con acceso sostenible a una fuente mejorada de agua (Total): -Urbano -Rural | | | | | | |
| Proporción de población con acceso a saneamiento mejorado (Total) -Urbano -Rural | | | | | | |
| Meta 3: Haber mejorado considerablemente, para el año 2020, la vida de por lo menos 100 millones de habitantes de tugurios. | | | | | | |
| Proporción de hogares con acceso a tenencia de vivienda adecuada (Total): -Urbano -Rural | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

La segunda parte de esta etapa mide la calidad del proceso de planificación participativa. Para llevar a cabo esta tarea, se recopila la información específica para llenar las líneas de la siguiente matriz (ver tabla II.10):

Tabla II.10. Matriz para la evaluación del proceso de planificación participativa

| Indicadores de verificación | Medios de verificación | Puntaje máximo | Calificaciones de situaciones | Puntaje obtenido |
|--|--|----------------|--|------------------|
| Criterio institucionalización del proceso | | | | |
| Existencia de un documento formal (Plan de Desarrollo Participativo, PDP) que reúne todos los consensos generados en el proceso de participación ciudadana. | Documento del plan de desarrollo participativo. | 3 | - No hay documento = 0 - Documento en proceso =1 - Documento elaborado = 2 - Documento elaborado y vigente =3 | |
| Existencia de una instancia permanente de participación (Comité de Desarrollo Local, CDL), constituida por las autoridades municipales electas y por representantes de la sociedad civil, responsable de la elaboración, administración y actualización del PDP. | Actas de constitución y operación del comité de desarrollo local. | 4 | a) <i>Constitución:</i> a.1) Consejo constituido informalmente = 1 a.2) Estatutos elaborados y aprobados = 2 b) <i>Funcionamiento:</i> b.1) Reuniones ocasionales =1 b.2) Reuniones periódicas = 2 | |
| Nivel de cobertura y formalidad en la constitución y funcionamiento de las organizaciones civiles que participan en el proceso y que tienen representación en el CDL. | Actas de constitución y operación de asociaciones territoriales y sectoriales. Directivas de asociaciones Comunes. | 4 | a) <i>Cobertura:</i> 1.- Más del 10% = 1 2.- Más del 30% = 2 b) <i>Formalidad:</i> Con representantes electos: 1.- Más de 25% = 1 2.- Más de 50% = 2 Con estatutos aprobados. 1.- Más de 25% = 1 | |
| % del presupuesto municipal de inversión financiando proyectos concertados y registrados en el PDP. | Presupuesto municipal ejecutado PDP. | 10 | - Menos del 10% = 0 - Entre 10 y 25% = 2 - Entre 25 y 45% = 5 - Entre 45 y 65% = 7 - Más de 65% = 10 | |
| Existencia de un marco jurídico (acuerdos municipales) que dé fuerza legal a los acuerdos contenidos en el PDP. | Acuerdos municipales. | 4 | - No existen acuerdos = 0 - Aprobación del PDP= 1 - Aprobación del CDL = 1 - Aprobación ppto. ptvo.= 1 - Aprob. reglam. org. civ. = 1 | |
| Total | | 25 | | |
| Criterio de equidad social y de género | | | | |
| % de recursos presupuestarios asignados a proyectos que beneficien directamente a jóvenes, miembros de la tercera edad, minusválidos, niños abandonados y otros grupos sociales en situación de marginalidad. | Presupuesto municipal. | 5 | Monto proyectos para grupos <u>sociales marginados</u> = Monto total presupuesto de inversión municipal a) Menos de 10% = 0 b) Entre 10 y 15% = 1 c) Entre 15 y 25% = 3 d) Más de 25% = 5 | |

| Indicadores de verificación | Medios de verificación | Puntaje máximo | Calificaciones de situaciones | Puntaje obtenido |
|--|---|----------------|---|------------------|
| % de recursos presupuestarios destinados a beneficiarios con necesidades básicas insatisfechas (nbi). | 1. Presupuesto municipal. 2. Listados municipales del total de familias con nbi. | 10 | Monto proyectos para beneficiarios nbi = Monto total presupuesto de inversión municipal a) Menos de 10% = 0 b) Entre 10 y 15% = 2 c) Entre 15 y 20% = 4 d) Entre 20 y 25% = 6 e) Entre 25 y 30% = 8 f) Más de 30% = 10 | |
| % de mujeres en cargos de representación en el CDL y en las organizaciones comunitarias legítimamente constituidas. | 1. Registros de constitución de organizaciones civiles y CDL. 2. Actas de elección de autoridades en organizaciones civiles y CDL. | 5 | Nº de mujeres representantes : Nº total de representantes a) Menos del 10% = 0 b) Entre 10 y 15% = 1 c) Entre 15 y 20% = 2 d) Entre 20 y 25% = 3 e) Entre 25 y 30% = 4 f) Más del 30% = 5 | |
| % de recursos presupuestarios asignados a proyectos priorizados con perspectiva de género. | Presupuesto municipal. | 5 | Monto proyectos con perspectiva de género = Monto total presupuesto de inversión municipal a) Menor de 5% = 0 b) Entre 5 y 10% = 1 c) Entre 10 y 20% = 3 d) Mayor de 20% = 5 | |
| Total | | 25 | | |
| Criterio de corresponsabilidad ciudadana | | | | |
| % de aportes efectuados voluntariamente por la comunidad en el total de inversiones ejecutadas (mano de obra, materiales y equipos, dinero, terrenos y otros). | 1. Presupuesto municipal ejecutado. 2. Entrevistas con dirigentes de organizaciones territoriales. | 10 | Monto total de aportes comunitarios = Monto total presupuesto de inversión municipal a) Menos del 5% = 0 b) Entre 5 y 10% = 2 c) Entre 10 y 15% = 4 d) Entre 15 y 20% = 6 e) Entre 20 y 25% = 8 f) Más de 25% = 10 | |
| % de inversiones municipales efectuadas con la participación de un comité de gestión que incluye a representantes de la comunidad local. | 1. Presupuesto municipal ejecutado. 2. Registros de comités de proyectos. | 5 | Monto con proyectos con comités de gestión = Monto total presupuesto de inversión municipal a) Menos del 10% = 0 b) Entre 10 y 25% = 3 c) Más del 25% = 5 | |
| Total | | 15 | | |

| Indicadores de verificación | Medios de verificación | Puntaje máximo | Calificaciones de situaciones | Puntaje obtenido |
|---|--|----------------|--|------------------|
| Criterio de transparencia en la gestión y ejecución | | | | |
| Existencia de mecanismos de información al público. | Mecanismos municipales de información existentes. | 7 | <ul style="list-style-type: none"> - Boletines municipales periódicos = 1 - Sesiones de concejo abiertas = 2 - Audiencias púb. de presup. = 2 - Audiencias públicas de rendimiento de cuentas = 2 | |
| Existencia de mecanismos de contraloría en la ejecución y el financiamiento de los de los proyectos municipales. | 1. Presupuesto de inversión municipal. 2. Comités de proyectos establecidos. | 3 | Monto con proyectos con <u>comités de proyectos</u> = Monto total presupuesto de inversión municipal a) Menos del 10% = 0 b) Entre 10 y 20% = 1 c) Entre 20 y 40% = 2 d) Más del 40% = 3 | |
| Total | | 10 | | |
| Criterio de complementariedad o alianzas estratégicas | | | | |
| Asociatividad de la municipalidad con sectores productivos, sociales o culturales. | Cartas de compromiso, acuerdos y convenios. | 3 | <ul style="list-style-type: none"> - Ninguna relación = 0 - Reuniones contacto = 1 - Convenios firmados = 2 - Convenios firmados y en operación = 3 | |
| Asociatividad con otros municipios. | Cartas de compromiso, acuerdos y convenios con otros municipios. | 3 | <ul style="list-style-type: none"> - Ninguna relación = 0 - Reuniones contacto = 1 - Convenios firmados = 2 - Convenios firmados y en operación = 3 | |
| Asociatividad del municipio con instituciones públicas o privadas, nacionales o internacionales de asistencia técnica y cooperación para el desarrollo. | Cartas de compromiso, acuerdos y convenios existentes con instituciones externas al municipio. | 4 | <ul style="list-style-type: none"> - Ninguna relación = 0 - Contactos informales a nivel nacional = 1 - Convenios formales a nivel nacional = 1 - Contactos informales a nivel internacional = 1 - Convenios formales a nivel internacional = 1 | |
| Total | | 10 | | |

| Indicadores de verificación | Medios de verificación | Puntaje máximo | Calificaciones de situaciones | Puntaje obtenido |
|---|---|----------------|---|------------------|
| Criterio de sostenibilidad de la gestión local | | | | |
| Existencia de una visión estratégica concertada dentro del plan de largo plazo, con los tres ejes del desarrollo sostenido: productivo, social y territorial-ambiental. | PDP | 5 | - Visión explicitada en el Plan sin especificar áreas = 3 - Visión explicitada en el Plan especificando áreas = 5 | |
| Proyectos de inversión ejecutados en el último año que incluyan acciones en los planos productivo, social y territorial-ambiental. | Presupuesto de inversión municipal ejecutado. | 5 | - Un plano menor de 5% = 0 - Todos más de 10% = 1 - Todos más de 15% = 3 - Todos más de 25% = 5 | |
| Existencia de una gestión de riesgos territoriales. | 1. PDP. 2. Planes de contingencia. | 5 | Mapas de áreas con riesgos territoriales = 2 Planes de contingencia elaborados = 2 Comités de emergencia constituidos = 1 | |
| Total | | 15 | | |
| Gran total | | | | |

Fuente: AID y RTI, 2002.

II.4.3 Extracción de las lecciones de la experiencia

Las acciones, proyectos e intervenciones para promover el desarrollo humano y el cumplimiento de los ODM deben analizarse y recuperarse colectivamente bajo la forma de nuevos conocimientos. El aumento de las capacidades locales de autogestión está proporcional y directamente relacionado al aprendizaje de la práctica misma. Por esa razón, es necesario destinar recursos y energías a reflexionar críticamente sobre los procesos vividos, para aprovechar los aciertos, tropiezos, logros y dificultades confrontados a lo largo del camino andado.

La elaboración de una síntesis de las lecciones concernientes al trabajo hecho y a la evolución de los acontecimientos debe poner particular atención a los aspectos claves que se tomarían en cuenta al trazar otro ciclo PPD. Especial esfuerzo debe dedicarse a identificar factores determinantes para el éxito y fracaso de los procesos analizados.

Tabla II.11. Guía de preguntas para conducir los talleres municipales de reflexión para la extracción de lecciones de la experiencia del ciclo PPDL basado en los ODM

| Preguntas |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles han sido los factores determinantes, tanto internos como presentes en el entorno, de los resultados obtenidos con el ciclo PPDL basado en los ODM? estrechamente relacionada con el PDP. |
| <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los principales resultados positivos, logros o beneficios de las intervenciones impulsadas en el PPDL basado en los ODM? |
| <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los principales problemas, deficiencias, debilidades, resultados o aspectos negativos derivados de las intervenciones contempladas y los procesos impulsados en el plan de desarrollo local basado en los ODM? |
| <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las estrategias, métodos o prácticas más efectivas para el combate a la pobreza? ¿Qué funciona? ¿Qué no funciona? |
| <ul style="list-style-type: none"> • Si se estuviera otra vez al inicio del ciclo PPDL basado en los ODM, ¿cuáles serían los principales cambios a introducirse para mejorar la eficiencia, la eficacia y los impactos de las intervenciones? ¿Por qué? |
| <ul style="list-style-type: none"> • Si se estuviera otra vez al inicio del ciclo PPDL basado en los ODM, ¿qué acciones, proyectos o intervenciones se harían de la misma manera? ¿Por qué? |
| <ul style="list-style-type: none"> • Si otro municipio estuviese dispuesto a lanzar el ciclo PPDL basado en los ODM, ¿cuáles serían las principales recomendaciones o sugerencias operativas u estratégicas que le darían? |

Fuente: Elaboración propia.

Esta última etapa de la fase de evaluación debe cerrar con una serie de talleres municipales de reflexión, donde participen líderes comunales, representantes de las mesas sectoriales, referentes institucionales, miembros de equipos técnicos, etc., involucrados en la ejecución de una o más áreas del plan. Si bien del análisis de la experiencia no se pretenderá obtener prescripciones universales, si se espera delinear lo que se debe hacer bajo determinadas circunstancias para aumentar las probabilidades de que ocurra un resultado esperado, como también para prevenir un desenlace no deseado. Para orientar la discusión de los talleres se propone una batería de preguntas-guía (ver tabla II.11).



Bibliografía

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (AID) y Research Triangle Institute (RTI). (2002). *Manual de aplicación. Criterios básicos. Procesos participativos de desarrollo municipal e indicadores*. San Salvador.

Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). (s/f). *Metodología del marco lógico*. Fotocopia, sin lugar de publicación.

Cooperación Técnica Alemana, Programa de Descentralización y Desarrollo Local (PROMUDE/GTZ), COMURES, UNIMER. (s/f). *Agenda ciudadana... la opinión ciudadana cuenta*. Brochure sin lugar de publicación.

Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES). (s/f). *Análisis del impacto de la inversión del FODES sobre el desarrollo económico y social de los municipios*. >www.comures.org.sv<

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). (2004). *Mapa de pobreza*. San Salvador, FLACSO y Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL).

Galdámez, Ernesto. (2001). *Guía metodológica del ciclo de planificación local participativa del desarrollo, bajo el enfoque del desarrollo humano sostenible*. Trabajo elaborado para el proyecto NACION 21. San Salvador.

Galdámez, Ernesto. (2005). *Experiencia piloto en el municipio de Acajutla para promover el desarrollo económico local*. Trabajo de consultoría para la Fundación de la Pequeña y Mediana Empresa. San Salvador.

GOES. (2004). *El Salvador: Primer informe de país. Avance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio*, San Salvador.

Instituto Universitario de Opinión Pública. (2006). "Los salvadoreños frente a las elecciones legislativas y municipales de 2006", *Boletín de prensa*. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. >www.uca.edu.sv<

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2002). *Catálogo de proyectos para apoyar la reconversión productiva y el desarrollo rural*. Sin lugar de publicación.

Ministerio de Hacienda. (s/f). *Análisis del gasto por área de gestión del presupuesto general del Estado y presupuestos especiales. Año fiscal 2005*. San Salvador.

Ministerio de Hacienda. (s/f). *Análisis del gasto por área de gestión del presupuesto general del Estado y presupuestos especiales. Año fiscal 2006*. San Salvador.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (s/f). *Curso de formación a distancia. Módulo 3: Planificación estratégica del desarrollo local, unidad didáctica 6: Planes estratégicos II (programas y proyectos)*. Fotocopia sin lugar de publicación.

PNUD. (s/f). *Plan de igualdad de oportunidades de Sonsonate*. Copia electrónica del documento, sin lugar de publicación.

PNUD. (1998). *Desarrollo humano sostenible: Una opción metodológica a nivel local*. San Salvador.

PNUD. (2006). *Informe 262: Indicadores Municipales sobre desarrollo humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio. El Salvador 2005*. San Salvador.

Proyecto del Milenio de las Naciones Unidas. (2005). *Invirtiendo en el desarrollo. Un plan práctico para conseguir los Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Panorama. New York.

Proyecto Regional para la Gobernabilidad Local en América Latina, UNDP, Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament. (s/f). *Herramienta de diagnóstico de gobernabilidad local*. Archivo electrónico sin lugar de publicación.

Red para el Desarrollo Local. (s/f). *El Salvador, desarrollo local y descentralización del Estado: Situación actual y desafíos. Informe enero 2003-diciembre 2005*. Sin lugar de publicación.

UN Millennium Project. (2005). *Preparing National Strategies to Achieve the Millennium Development Goals: A Handbook*. Washington D.C.



A partir del año 2000 El Salvador se comprometió junto a otras 190 naciones a reducir la pobreza en sus múltiples expresiones, buscar la equidad de género, mejorar la educación y la salud, y procurar la sostenibilidad ambiental. Este compromiso, firmado en el marco de la Declaración del Milenio de Naciones Unidas, se concreta en los ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

Si bien el gobierno central responde ante la comunidad internacional por ese compromiso, hacia adentro del país los gobiernos municipales son instancias claves para favorecer el cumplimiento de los ODM: porque manejan recursos financieros con autonomía, son independientes en su gestión político-administrativa y conocen de cerca las necesidades de las localidades bajo su jurisdicción.

Esta Guía metodológica busca facilitar la labor de las municipalidades en la promoción del desarrollo local basado en los ODM. Para ello propone un ciclo de planificación participativa que toma en cuenta y conjuga los esfuerzos de los distintos actores presentes en cada municipio.