

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA- LEÓN

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL



TÍTULO:

**“EL NIVEL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL COMITÉ DE
DESARROLLO MUNICIPAL DE TELICA”**

**MONOGRAFÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
LICENCIADOS EN TRABAJO SOCIAL**

AUTORES:

☞ **BR. FRANCISCO DE JESÚS CATÍN CHIONG**
☞ **BR. JUAN CARLOS DRAPPER BARRIOS**
☞ **BR. RONALD ALEJANDRO RUBIO ROMERO**
☞ **BR. EDDY RIGOBERTO VALLE GARCÍA**

TUTOR:

JULIO ARGUETA JAEN

LEÓN, DICIEMBRE DE 2007

AGRADECIMIENTOS

A nuestros maestros por transmitirnos y compartir con nosotros sus conocimientos en nuestra formación de vida para ser verdaderos profesionales debidos a la patria, a las leyes y a Dios.

A nuestro tutor y maestro Julio Ricardo Argueta Jaén, por enseñarnos la dirección adecuada en este trabajo monográfico, por compartir su experiencia profesional, por su tiempo y por brindarnos su ayuda, apoyo y dedicación.

A nuestros padres en especial, a nuestras madres que son los principales pilares de apoyo en nuestras vidas y desarrollo como humanos que somos, por darnos la oportunidad de estudiar y sobre todo darnos la oportunidad de graduarnos en Licenciados en Trabajo Social con su apoyo económico, moral y amor de padres.

- **Francisco C.Chiong**
- **Juan C.Drapper**
- **Ronald A. Rubio**
- **Eddy R. Valle**

ÁREA:

SOCIAL

(DESARROLLO INSTITUCIONAL)

TEMA:

**EL NIVEL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL COMITÉ DE
DESARROLLO MUNICIPAL DE TELICA**

PROBLEMA:

¿CUÁL ES EL NIVEL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL COMITÉ DE DESARROLLO MUNICIPAL DE TELICA, EN FUNCIÓN DE LA INCIDENCIA EN EL BIENESTAR LOCAL, EN EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE ENERO Y SEPTIEMBRE DE 2007?

ÍNDICE

Área

Tema

Problema

Introducción.....	1
Justificación.....	2
Objetivos.....	4
Marco Teórico.....	5
Hipótesis.....	49
Operacionalización de Variables.....	50
Diseño Metodológico.....	52
Resultados.....	63
Análisis de Resultados.....	80
Conclusiones.....	96
Recomendaciones.....	100
Bibliografía.....	103
Anexos.....	106

1. INTRODUCCIÓN.

Con nuestra tesis abordamos una temática que trastoca un problema real y tangible en las municipalidades, como lo es el desarrollo de las instancias de dirección del desarrollo local.

En el presente trabajo presentamos un análisis sobre el nivel de desarrollo institucional del Comité de Desarrollo Municipal (CDM) del municipio de Telica, del departamento de León, en el período comprendido de enero a septiembre de 2007.

En este estudio analizamos la participación de las organizaciones en las estructuras del CDM de Telica, con el propósito de determinar la efectividad de las estructuras encargadas de atender los problemas que afectan al municipio.

Además, se analiza el nivel de incidencia que tiene el CDM en el desarrollo de la comunidad, con la ejecución de los distintos programas y proyectos que tienden a procurar el bienestar y desarrollo integral del municipio de Telica.

Así mismo, establecemos cuál es el nivel de desarrollo institucional que tiene el CDM de Telica para enfrentar los desafíos del municipio.

Entre las dificultades que como grupo de investigación encontramos, para la realización de este estudio, podemos señalar las siguientes: el desconocimiento de las zonas rurales a visitar, el deterioro de los caminos rurales que dificultó el acceso para el levantamiento de la información en esa área y los escasos recursos económicos con que contábamos para realizar nuestro trabajo.

2.

JUSTIFICACIÓN.

Los Comité de Desarrollo Municipal (CDM) son una expresión organizada de la sociedad civil y están orientados a la contribución y solución de los problemas que agobian las comunidades, a la facilitación de cambios sociales positivos y a la trata de su propio desarrollo.

Debemos decir que como grupo de investigación nos interesamos por este tema porque tenemos particular interés en el desarrollo local y por la labor que realizan los organismos que tienen a cargo esta tarea. Por otra parte porque creemos que nos permitirá apropiarnos y fortalecer mejor nuestra identificación con este perfil ocupacional y el posterior desempeño profesional, una vez que hayamos reforzado nuestros conocimientos y habilidades en esta área de investigación.

Es importante estudiar los Comité de Desarrollo Municipal porque son la instancia más representativa de participación ciudadana, son también una instancia consultiva y de concertación, funcionan asesorando técnicamente a los gobiernos locales y a otros actores en las acciones que involucra la gestión del desarrollo.

En este sentido decidimos analizar la estructura y funcionamiento del CDM, por tanto la Junta Directiva de este organismo es clave en este estudio debido a que es la instancia que representa a la Asamblea del Comité de Desarrollo Municipal de Telica y que tiene a su cargo la dirección del desarrollo integral sostenible municipal.

Interesa también conocer el funcionamiento de las Mesas de Concertación que integran el CDM, por cuanto son el espacio donde se desarrolla las acciones que tienen a procurar el desarrollo local.

Creemos que un bajo nivel de desarrollo de ambas estructuras del CDM (Junta directiva y Mesas de Concertación), sería un obstáculo para la procuración del desarrollo del municipio de Telica.

Por otra parte la información contenida en este trabajo podría servir de referencia para mejorar la utilización del espacio de participación de la sociedad civil para incidir en la construcción y ejecución de políticas públicas de beneficio local.

Finalmente este trabajo también podría proporcionar insumos para eventuales investigaciones futuras sobre este tema.

3. OBJETIVOS.

3.1- OBJETIVO GENERAL:

Conocer el nivel de desarrollo institucional del Comité de Desarrollo Municipal de Telica, en función de la incidencia en el bienestar local.

3.2- OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a) Identificar el funcionamiento de la Junta Directiva del Comité de Desarrollo Municipal de Telica.
- b) Analizar la ejecución de las funciones de los integrantes en las Mesas de Concertación del Comité de Desarrollo Municipal de Telica.
- c) Valorar la participación de los representantes de las comunidades, en las acciones planteadas por el Comité de Desarrollo Municipal de Telica.
- d) Valorar el impacto social de los programas y proyectos promovidos por el CDM para impulsar el bienestar social local.

4. MARCO TEÓRICO

4.1 ANTECEDENTES:

El Comité de Desarrollo Municipal se ha venido formando mediante la participación organizada de la población y sus actores en los últimos años, a través de la necesidad de la organización comunitaria para dar solución a problemas sociales.

El fundamento jurídico del Comité de Desarrollo Municipal se encuentra en el artículo 28, numeral 7, de la Ley No. 40, Ley de Municipios, publicada en La Gaceta No. 162, del 26 de agosto de 1997 y en los artículos 50 al 55 de la Ley No. 475, la Ley de Participación Ciudadana, publicados en La Gaceta No. 241, del 19 de diciembre de 2003 y en los artículos del 12 al 16 del Reglamento de La Ley No. 475, Ley de Participación Ciudadana, publicada en la Gaceta No. 32, del 16 de febrero del 2004.

No obstante el CDM de Telica se creó formalmente en los primeros meses del año 2001. Su estructura estaba conformada por un representante de la empresa privada, un representante del área rural y uno del área urbana, ambos líderes comunitarios, uno de la institución pública (MINSA), un representante por parte de la mujer y un representante de los jóvenes. El alcalde municipal era la persona encargada de escoger a los representantes que integrarían el Comité de Desarrollo Municipal, éste realizaba la elección sin estar constreñido por criterios debidamente normados.

Antes de la conformación del CDM no existía ninguna estructura que atendiera, a parte de las formales (Alcalde y Concejo Municipal), los problemas de la comunidad. Los líderes comunitarios y la población de la comunidad se vinculaban directamente con las autoridades antes señaladas para plantear y tratar de solucionar sus demandas.

Posteriormente el CDM fue constituido por representantes del INIFOM, FISE, Policía Nacional, MECD, Ayuda en Acción, Centro Humbol.

La organización comunitaria fue la primera forma de estructuración que experimentaron los ciudadanos del municipio de Telica; pero esta estructura no tenía ninguna incidencia en las políticas públicas que construían los gobiernos locales de turno. Debido a esta problemática la institución INIFOM inició una campaña de orientación para que estas organizaciones comunitarias tuvieran incidencia en el sistema de planificación municipal de dicha localidad. Esto fue uno de los primeros pasos sólidos por formar el CDM en la municipalidad de Telica.

En sus inicios el CDM impulsaba programas sociales y económicos, tomando en cuenta salud, educación, medio ambiente. En la actualidad se desarrollan proyectos de acuerdo a las necesidades y problemas de cada comunidad, priorizando el servicios de agua potable y energía eléctrica.

En cuanto a los problemas que se presentan en la el municipio, siempre han sido visibles los de vivienda, salud, educación, niñez, seguridad pública y medio ambiente. No obstante, uno de los problemas que tiene incidencia en los anteriores es la falta de coordinación de los actores locales, ya sea por intereses personales, falta de motivación o interés, inexistencia de la sinergia entre las ideas de los actores locales interesados. Esto causa una serie de obstáculos que entorpecen la gestión y el desarrollo municipal de la ciudad de Telica y por tanto es un reflejo del nivel de desarrollo institucional del CDM.

4.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA:

1. La participación ciudadana como instrumento para la construcción de ciudadanía.

En términos generales, la gente se decide a fundar organizaciones cuando (a) descubre o aprende acerca de maneras alternativas de hacer cosas que no pueden realizarse sin dificultades en los arreglos sociales existentes; (b) cree que el futuro se presentará de modo tal que la organización continuará siendo lo suficientemente efectiva como para justificar los esfuerzos de su constitución; (c) ellos o algún grupo social con el que se encuentran fuertemente identificados recibirá algunos de los beneficios de la mejor manera de hacer las cosas de la nueva organización; (d) pueden, asimismo, obtener los recursos económicos, así como de poder y legitimidad necesarios para constituir la organización; y (e) pueden derrotar, o al menos evitar ser derrotados por sus oponentes, especialmente por aquéllos cuyos intereses están comprometidos con el antiguo régimen, anterior a la nueva organización¹. En el caso de las organizaciones sin fines de lucro es importante además, la existencia de ciertas ideas en los miembros del grupo fundador acerca de la misión de la nueva organización. Las ideas de los fundadores dejan una impronta en los objetivos, estructura y actividades de la organización que usualmente perdura en el tiempo (Stinchcombe, idem).

En la búsqueda de defender una posición de bienestar colectivo, y de procurar una verdadera participación ciudadana a través de formas organizadas de trabajo y bajo el respaldo institucional y legal, el Gobierno Local presentó una formal propuesta de ORGANIZACIÓN COMUNITARIA a las Organizaciones Gubernamentales y NO Gubernamentales de Nicaragua y fuera de este país, para con ella procurar un estilo de Organización Social que involucre a todos los individuos, familias y sectores que forman

¹ *Stinchcombe, 1965*

cada Comunidad, tratando en todo lo posible eliminar la exclusión de las clases más desprotegidas.

La organización comunitaria, no es posible si no se resuelven tres problemas fundamentales, son ellos: a) el problema psico-social b) el técnico económico y c) el jurídico legal. El primero hace referencia a la actitud de las personas frente a la posibilidad de asociarse para trabajar conjuntamente con otras personas; el segundo se refiere al conocimiento conceptual y operativo en el tema de gestión colectiva que incluye ingeniería administrativa y liderazgo comunitario que deben poseer las personas aspirantes a organizarse y el tercero hace referencia a los trámites de legalización de la organización ante las autoridades gubernamentales competentes, asunto que no se puede dejar en manos de personas ajenas a la organización misma².

El proceso de Participación Ciudadana es un derecho fundamental, reconocido en la Constitución Política y en diferentes instrumentos internacionales en materia de derechos humanos que han sido ratificados por Nicaragua, tales como la Declaración Universal de Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, entre otros.

Para el manejo de forma transparente de la entidad pública y la gobernabilidad del Estado, se requiere de una efectiva participación ciudadana, normada y regulada con el objetivo de perfeccionarla, lo que representa una legitimación constante de los actos de gobierno.

Promover la participación popular, se reconoce como el derecho fundamental de la población a ser gestores y protagonistas de su historia. La participación ciudadana permite que la sociedad civil organizada ocupe espacios y mecanismos que establece la ley para la participación en la

² *Armando Malebranch, 2006*

gestión del desarrollo. Más aún, la participación ciudadana es un elemento inherente al desarrollo de cualquier nación, ya que permite la edificación de sociedades democráticas y la conquista de un desarrollo humano sostenible. Se trata de crear actores, entendidos como personas o grupos de individuos, que estén presentes en los espacios de decisión y que de esta forma puedan dirigir sus procesos de desarrollo cuyo fin último es el despliegue de las potencialidades humanas.³

En Nicaragua existe una práctica del poder público, en lo que hace a la consulta en cuanto a la formulación de políticas y proyectos de ley que inciden de manera directa y sensible en la vida cotidiana de la ciudadanía. Existe una diversidad de prácticas referidas a la participación ciudadana, de forma cotidiana que se vinculan a la vida del quehacer del espectro público del Estado en toda su dimensión, pues la gestión pública no puede ser concebida hoy en día sin la participación directa y permanente de la ciudadanía.

La aprobación de la Ley de Participación Ciudadana abrió nuevas vías jurídicas para que los distintos actores sociales se involucren en el proceso de toma de decisiones, ejecución, seguimiento y evaluación de políticas públicas, así como en la elaboración y aprobación de leyes, resoluciones, ordenanzas y normas en general. (CISAS Análisis de Instancias Formales 2006)

De ahí que la ley de Participación Ciudadana desde su Arto. 1. tiene por objeto promover el ejercicio pleno de la ciudadanía en el ámbito político, social, económico y cultural, mediante la creación y operación de mecanismos institucionales que permitan una interacción fluida entre el Estado y la sociedad nicaragüense, contribuyendo con ello al fortalecimiento de la libertad y la democracia participativa y representativa establecido en la Constitución Política de la República.

³ *Facultad de Humanidades UCA, 2006*

La Ley considera la participación ciudadana como un derecho humano, desarrollando los principios constitucionales de los Artículos 7 y 50 de la Constitución Política; brinda respaldo a las prácticas participativas existentes; profundiza aspectos esbozados en otras leyes y decretos; promueve la participación en la elaboración de normas y de políticas públicas; y establece diferentes modalidades de participación en los ámbitos local, departamental, regional autónomo y nacional. (CISAS Análisis de Instancias Formales 2006)

La Ley de Participación Ciudadana tiene por objeto promover el involucramiento pleno de la ciudadanía en el ámbito político, social, económico y cultural mediante la creación y operación de mecanismos institucionales que permitan una interacción fluida entre el Estado y la sociedad para contribuir al fortalecimiento de la libertad y la democracia participativa y representativa.

La Participación Ciudadana se ejerce en el ámbito regional, nacional, departamental y municipal sin perjuicio de otros mecanismos de participación ya existentes.

La Participación Ciudadana es el proceso de involucramiento de actores sociales individual y colectivamente con el fin de incidir y participar en la toma de decisiones, gestión y diseño de políticas públicas en los distintos niveles y modalidades administrativas del territorio nacional e instituciones públicas con el propósito de lograr o alcanzar un desarrollo humano sostenible en responsabilidad con el Estado.

La sociedad civil engloba todas las organizaciones y asociaciones que existen fuera del Estado, incluyendo a los partidos políticos y a las organizaciones vinculadas al mercado. Incluye también grupos de intereses y/o incidencia: sindicatos, asociaciones de profesionales, cámara de comercio, empresariales, productivas, asociaciones étnicas, de mujeres

y jóvenes, asociaciones y organizaciones religiosas, estudiantiles, culturales, grupos de asociación comunitaria y clubes deportivos.

Por lo tanto la participación ciudadana es más que un concepto, es un proceso amplio, abierto de empoderamiento de derechos y de obligaciones, de alto nivel de concertación y capacidad para manejar el incremento de condiciones de mejora de vida en la población en los temas: económicos, social, ambiente y político/administrativo.

La participación Ciudadana genera:

- Construcción de espacios de Concertación
- Genera control con responsabilidad ciudadana
- Cambio de actitud entre los actores (as) para integrarse al proceso con voz y voto.
- Fortalecimiento de Cultura democrática de los ciudadanos (as)
- Suma de esfuerzos humanos, técnicos y financieros para lograr lo concertado y lo planificado
- Transparencia Pública

La participación Ciudadana se basa en el principio de **Democracia Participativa** que es: "El derecho de los ciudadanos a participar efectiva y directamente en igualdad de condiciones en los asuntos públicos nacionales y la gestión local a fin de dar la plena garantía de su participación"⁴.

Para que se de la plena participación ciudadana deben de considerarse los siguientes principios rectores:

- ✓ **Voluntariedad:** en tanto la participación ciudadana esta reconocida como un derecho humano, esta debe ser decisión inherente a la

⁴ Arto. No. 4 Ley de Participación Ciudadana.

voluntad del ciudadano y como el claro y firme propósito de participar voluntariamente y no mediante halagos, presión o coacción de interpósitas o terceras personas, o bien porque la ley así establece. Los actores se integran a los procesos por decisión propia, sin imposiciones ni estipendios y/o remuneración física o económica, sino para aportar a un proceso de concertación para planificar su desarrollo local.

- ✓ **Universalidad:** la participación ciudadana debe proporcionar al ciudadano la garantía, en igual de condiciones a todos los ciudadanos nicaragüenses, sin distinción ni discriminación por motivos de raza, sexo, edad, etnia, religión, condición social, política u otras razones que pudiesen limitar el derecho a participar en los asuntos públicos y la gestión estatal. Es el derecho de la población a integrarse a los procesos de planificación del desarrollo local.

- ✓ **Institucionalidad:** la participación ciudadana se institucionaliza y se convierte en un derecho exigible por la ciudadanía y en una obligación del estado y sus representantes por tener que propiciar su efectividad. Es el reconocimiento de procesos y estructuras participativas de parte del gobierno municipal y de los diferentes actores del territorio.

- ✓ **Equidad:** la participación ciudadana proporciona a todos los sectores de la sociedad, incluyendo aquellos de mayor vulnerabilidad, los instrumentos jurídicos y políticos necesarios, para colocarlos en un plano de igualdad con el objetivo de mejorar la condición y la calidad de vida. Asegura estrategias y acciones a los grupos de población más vulnerables, asumiendo dentro del municipio como meta, la reducción de los índices de mayor pobreza y el acceso equitativo y de calidad a los servicios básicos para la población.

- ✓ **Pluralidad:** la participación ciudadana implica el reconocimiento de la diversidad de valores, opiniones y prácticas dentro de la ciudadanía y el respeto a las mismas por parte de la autoridad de conformidad con el ordenamiento jurídico. Es el reconocimiento y respeto a los actores en sus valores, tendencias y otras opiniones dentro del proceso.
- ✓ **Solidaridad:** la participación ciudadana permite la expresión de los intereses superiores que llevan a la ciudadanía a actuar en procura del bien común, más allá de los intereses particulares. Todo el proceso se desarrolla de forma conjunta, anteponiendo los intereses colectivos a los propios, es decir, se gestiona el desarrollo como un trabajo de conjunto.
- ✓ **Transparencia:** deber de los poderes públicos de exponer y someter al análisis de la ciudadanía la información relativa a su gestión, al manejo de los recursos que la Sociedad les confía, a los criterios que sustentan sus decisiones, y a la conducta de sus servidores.

Para establecer y/o fortalecer las estructuras de participación ciudadana para el desarrollo local se deben propiciar espacios democráticos de gestión lo cual significa la apertura, reactivación o validación del proceso democrático de concertación y/o compromisos de articulación para la implementación del proceso.

Según el artículo 50 de la ley de Participación Ciudadana el presidente de la república debe crear los Comité de Desarrollo Departamental (CDD) el que tendrá carácter consultivo, participativo y servirá para asegurar una efectiva coordinación y seguimiento de los planes de inversión dirigidos a l desarrollo territorial.

La Ley 475 reforzó los Comités de Desarrollo Municipal (CDM), hasta entonces relegados al numeral 7 del artículo 28 de la Ley de Municipios; y

potenció el papel de las asociaciones de pobladores y de las organizaciones sectoriales que también habían sido creadas por la Ley de Municipios, pero presentaban una alta heterogeneidad de un municipio a otro, en el caso de estar organizadas. (Evaluación de la Ley 475, Noviembre de 2006)

En cada municipio se debe integrar un Comité de Desarrollo Municipal (CDM) para cooperar en la gestión y planificación del desarrollo económico y social de su respectivo territorio, así como la planificación y ejecución de proyectos y obras municipales, tanto comunales como aquellos que incidan en el desarrollo económico y social del municipio.

El concepto de ciudadanía se ha convertido en uno de los términos clave del debate político a partir de la década de 1990. Esta relevancia se debe, en gran medida, a que es un concepto que se halla en plena evolución debido a los grandes cambios económicos, sociales y políticos de fin de siglo.

Podemos definir ciudadanía como un status jurídico y político mediante el cual el ciudadano adquiere unos derechos como individuo (civiles, políticos, sociales) y unos deberes (impuestos, tradicionalmente servicio militar, fidelidad...) respecto a una colectividad política, además de la facultad de actuar en la vida colectiva de un Estado. Esta facultad surge del principio democrático de soberanía popular.

Ser ciudadano o ciudadana significa para la autora dos cosas: una, poseer un sentimiento de pertenencia a una comunidad política; otra, obtener un reconocimiento de esa comunidad política a la que se pertenece. La pertenencia y el reconocimiento a una comunidad tienen deberes y tiene derechos. Las denuncias sobre las situaciones y políticas sociales desfavorables para las comunidades, las peticiones de nuevos derechos, el cuidado de los logros sociales que parecen los más justos, las exigencias del cumplimiento de los contratos sociales y la participación en la esfera

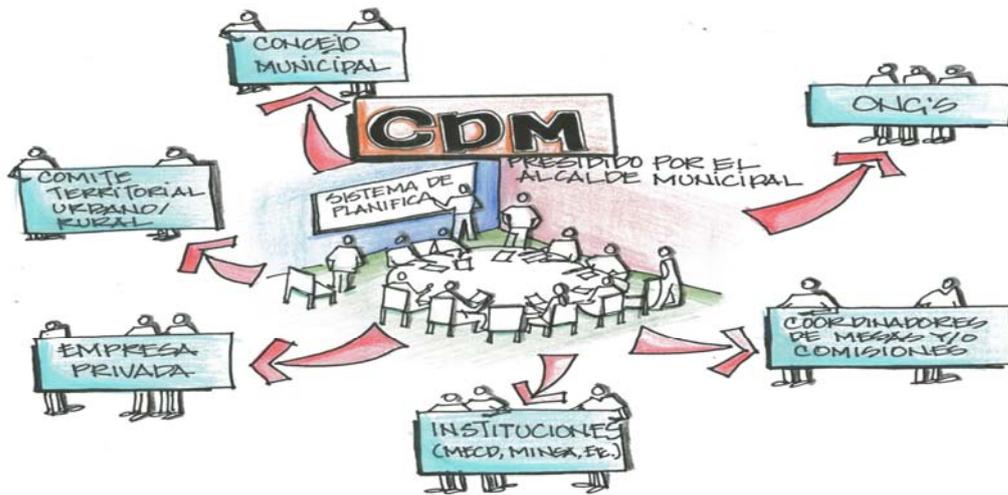
pública son acciones, entre otras tantas, que adoptan los ciudadanos o ciudadanas en la vida cotidiana. "No hay una única vía para convertirse en ciudadano"⁵. Adquirir una conciencia de ciudadanía se relaciona directamente con la politización del individuo. El propio proceso que implica salir a la esfera pública, de sentirse con derecho a estar en la esfera pública, forma parte del proceso de construcción de una dimensión de la ciudadanía.

La información preliminar obtenida por el grupo de investigación, proporcionada por personal de municipalidad, la práctica de "Organización Comunitaria y Participación Ciudadana", conocida hasta ahora en el Municipio de Telica, no ha dejado resultados satisfactorios para las comunidades, ni para las instituciones y organizaciones locales, porque no ha existido una actuación democrática de las instancias que lideran los llamados "procesos de elección comunitaria".

Es de sobre conocida que los Alcaldes de turno han elegido a una persona para que lo represente en la comunidad y en este caso ésta suele ser un adepto de su partido político. Esta práctica lejos de contribuir a la organización de las personas, más bien las ha dividido las comunidades provocando con ello mayores niveles de vulnerabilidad social, política, económica, etc., y por ende el desarrollo se ha estancado.

⁵ *Jelin, 2006.*

2. El Comité de Desarrollo Municipal como instancia para la incidencia en el desarrollo local.



El Comité de Desarrollo Municipal es una instancia Prepositiva, de concertación y de asesoría técnica permanente que acompaña al Gobierno Local en las acciones que involucra la gestión del desarrollo municipal, incluye a múltiples actores locales y está coordinado por el Alcalde, se constituye a nivel local, como la instancia más representativa de participación ciudadana y concertación para el desarrollo.

Se constituye como un órgano pluralista, no ligado a los intereses políticos, partidarios, religiosos o de cualquier otra índole.

El Comité de Desarrollo Municipal es un organismo consultivo del gobierno municipal, integrado por los representantes propuestos por fundaciones y organizaciones civiles sin fines de lucro. En cada municipio se deberá integrar un Comité de Desarrollo Municipal para cooperar en la gestión y planificación del desarrollo económico y social de su respectivo territorio. El número de miembros del comité variara en función a la integración de más organismos existentes en el municipio.

El Comité de Desarrollo municipal es una instancia de carácter consultivo del gobierno local y esta se integrará de la siguiente forma:

- Un representante de los ministerios con presencia en el territorio.
- Un representante de los entes autónomos.
- Un representante de los gobiernos regionales y/o municipales.
- Un representante de las diferentes asociaciones de la sociedad civil y asociaciones religiosas.
- Un representante de cada una de las cámaras empresariales, confederaciones sindicales, cooperativas y las de productores.
- Un representante de cada uno de los partidos políticos con representación parlamentaria.

En esta participan de forma organizada: Delegados institucionales de gobierno, Agencias de Cooperación, ONG´s, Empresa Privada, Organizaciones religiosas, Gremios, Sociedad Civil, los Coordinadores de las Mesas de Concertación, los representantes poblacionales organizados en el Comité Territorial y un representante de los partidos políticos con representación parlamentaria.

Se puede aseverar que en este espacio consultivo se construye la interrelación entre la población organizada, la sociedad civil, las entidades de gobierno, ONG´s y los Gobiernos Municipales, quienes actúan bajo conceptos de: Sinergia, Concertación, Empoderamiento y Control Social, apoyando el cumplimiento de las competencias municipales en el marco de la Gerencia Social y Gobernabilidad.

La importancia del Comité de Desarrollo Municipal (CDM) se refleja a través de:

- Asesoría Técnica al Gobierno Municipal y al Alcalde como Gerente de los procesos de desarrollo.

- Apoyar el trabajo que nos lleve a la construcción de una Visión de Desarrollo Municipal construida de forma participativa y concertada.
- Garantizar con enfoque de género en el involucramiento de líderes comunitarios y sectoriales en las propuestas de acciones pre positivas.
- Garantizar el establecimiento de la Auditoria Ciudadana en los diferentes niveles de funcionamiento del Sistema.
- Es la instancia con quien se co – gestionan los recursos para dar respuesta a la brecha de demanda insatisfecha.
- Es el garante del respeto a los espacios de participación construidos.
- Es el ingrediente básico de la construcción del principio de Gobernabilidad.
- Constituye con el Gobierno Municipal el Binomio para desarrollar el Concepto de Gerenciamiento Social de la Gestión del Desarrollo Municipal

a) **Objetivos del Comité de Desarrollo Municipal**

- Aplicar en conjunto con el Equipo Técnico y el Concejo Municipal los Criterios de Evaluación del proceso para verificar el nivel de construcción de sostenibilidad.
- Promover la firma y operación de convenios bilaterales y multilaterales de colaboración institucional para hacer efectiva la ejecución de ***programas y acciones que promuevan el desarrollo integral y sostenible del municipio.***
- Legitimar los procesos democráticos y productos generados en el marco de la definición y aplicación de estrategias de desarrollo local.

- Discutir, definir y proponer alternativas de planificación y uso apropiado de los recursos naturales: flora, fauna, suelo, agua y minería existente en el territorio.
- Garantizar que dentro del proceso de planificación se integren los enfoques de: Género, Desarrollo Económico Local, Gestión Ambiental y Riesgo, Ordenamiento del territorio y la inserción al proceso de los grupos Vulnerables.
- Constituirse como el aliado de los gobiernos locales para la gestión de los recursos que disminuyan la brecha insatisfecha de las demandas.
- Ser socio de los gobiernos municipales en la promoción del desarrollo, desarrollando la función de puente / enlace con la ciudadanía.

b) Roles y Funciones del CDM.

- Es la estructura que garantiza articulación y consenso de actores que funciona fomentando la equidad de género de forma transversal en el Sistema de Planificación.
- Es una estructura que apoya de forma articulada, coordinada y co responsablemente con las instancias políticas y estructuras organizativas de la población.
- Contribuye en la identificación y procesamiento de información institucional, económica, ambiental y social del municipio que sirva de base para la formulación, implementación y actualización permanente del Plan de Desarrollo Municipal.
- Identifica fuentes potenciales de financiamiento para el desarrollo municipal y gestionar en coordinación con el Concejo Municipal los

proyectos y acciones concertadas que se requieran y no cuenten con recursos comprometidos.

- Impulsa el control social del proceso en especial las inversiones municipales haciendo funcionar la red social que articula desde los comités comunitarios hasta el CDM y CM.
- Conocer y emitir opinión sobre las transferencias de fondos del Gobierno Central al Gobierno Municipal
- Dar seguimiento y evaluar los resultados e impactos de las políticas públicas en el desarrollo municipal.
- Verifica que la programación de inversiones este acorde con el principio de equidad.
- Fomenta la coordinación interinstitucional en la procura de compromisos.
- Coordina, evalúa y apoya el trabajo de las Mesas de concertación / Comisiones de trabajo.
- Seguimiento a la formulación y ejecución del Presupuesto Municipal Participativo.
- Garantiza dentro de las tres fases del proceso los ejes transversales de Género, Participación Ciudadana, Gestión Ambiental y Riesgo, Equidad en el uso y aplicación de las acciones y recursos, transparencia en la administración co – responsabilizada del territorio como parte de la construcción de Ciudadanía y Gobernabilidad.

- La elección y funcionamiento de esta instancia es democrática, se elige de forma abierta y con propuestas independientes por cada uno de los cargos, con el fin de generar mayor transparencia, compromiso y liderazgo de parte de los electos quienes acompañan a la gestión del gobierno municipal, haciendo mas dinámica y efectiva la concertación de propuestas de funcionamiento interno y de gerencia social del territorio.
- Facilita la coordinación del Sistema de Planificación Municipal entre actores y gobierno municipal.
- Promueve la participación ciudadana con equidad social y de género.
- Verifica la aplicación de los principios básicos del sistema de planificación.
- Monitorea y da seguimiento a la formulación de proyectos relacionados con el desarrollo municipal, así como el plan operativo anual del municipio.
- Propone al consejo municipal estrategias que permitan estimular la cultura de pago en la recaudación fiscal y lo apoya en la coordinación interinstitucional.
- Coordina, apoya y evalúa el trabajo de las mesas de concertación y comisiones de trabajo.
- Proporcionar criterios a las diferentes autoridades municipales en la elaboración y discusión del plan de desarrollo municipal.

- Contribuir en los diferentes procesos del diagnóstico y planificación participativa de políticas sectoriales, así como la prestación de servicios públicos.
- Conocer y emitir opinión anualmente sobre la propuesta del presupuesto municipal y de su ejecución a fines de cada periodo, de conformidad con la ley de Régimen Presupuestario Municipal.
- Conocer y opinar sobre la propuesta de utilización de los excedentes producidos por las empresas municipales o de cualquier otra fuente de ingresos.
- Incorporar a los diputados departamentales y a los nacionales cuando así lo solicitaren.
- Contribuir con este y con el alcalde en el desarrollo de los proyectos en beneficio de la comunidad.

La composición, integración y funcionamiento del Consejo de desarrollo municipal, podrá determinarse a criterio de las autoridades municipales y ratificadas por el consejo municipal en pleno, tomando en consideración los ***criterios*** siguientes:

- Es un organismo pluralista, no ligado a los intereses políticos partidarios, religiosos o de cualquier otra índole.
- En su composición e integración debe reflejar y garantizar la representatividad de los diferentes actores sociales y formas organizativas administrativas del territorio del municipio.
- El número de personas que integran el comité será variable en lo que hace a la realidad municipal, el consejo municipal seleccionara

y determinara quienes son las personas que pertenecerán a este de acuerdo a la cantidad y calidades de las personas propuestas por cada sector.

- El gobierno municipal, de acuerdo a sus capacidades y posibilidades materiales proporcionará los medios materiales mínimos necesarios para el funcionamiento del comité, y a los organismos de la sociedad civil le corresponderá proporcionar lo que hiciese falta para su pleno funcionamiento.

c) Elementos Básicos para el Funcionamiento del Comité de Desarrollo Municipal

Información: La ciudadanía para poder asumir compromisos tiene derecho a ser informada sobre los asuntos de orden público en los diferentes niveles: Municipal, Departamental, Regional y Nacional.

Consulta: Es el derecho de los ciudadanos a ser consultados sobre todas aquellas decisiones, políticas y normas jurídicas dictadas por el Gobierno, que nos afecten ya sea de forma directa o indirecta.

Decisión: Es el derecho que nos asiste a participar en la determinación de acciones. Para que las decisiones sean aplicables y sostenibles, los gobiernos locales deben promover que las decisiones partan de la identificación de necesidades y demandas de la población, que las propuestas sean concertadas y comprometidas de forma complementaria entre los actores involucrados.

Control Social: Es el derecho de los ciudadanos a fiscalizar los aspectos que corresponden a la gestión pública. Se deben crear mecanismos de control interno de acuerdo a los niveles de responsabilidad y las competencias de las estructuras en el proceso.

Ejecución: Es la representación de los compromisos adquiridos durante el ejercicio de concertación. Es la efectividad del cumplimiento que permite transversalizar la dinámica de la participación y el funcionamiento articulado de los actores.

d) Cómo se elige y funciona el Comité de Desarrollo Municipal (CDM)

El funcionamiento del Comité de Desarrollo dentro del proceso incide de forma transversal en las tres fases que soporta la gestión para el desarrollo, en dos niveles a saber:

d.1) Asamblea del Comité de Desarrollo Municipal: Está integrada por todas las Mesas de Concertación y/o Comisiones de Trabajo.

d.2) Junta Directiva del Comité de Desarrollo Municipal: Esta integrada por un representante de los diferentes sectores / agentes involucrados dentro del proceso.

D.1- Asamblea del Comité de Desarrollo Municipal: Mesas de Concertación.

Es el espacio donde participan de forma activa los representantes de las estructuras o líderes de todas las comarcas y barrios, las instituciones gubernamentales, no gubernamentales, empresa privada, gremios, organizaciones religiosas y sociedad Civil, este evento es presidido por el Gobierno Municipal en pleno. El ETM y los socios del proceso sirven de apoyo al Gobierno Local para la logística, convocatoria y la capacitación a los facilitadores de mesas de concertación a formarse en la Asamblea.

Este ejercicio se homologa a Cabildo Extraordinario, en su desarrollo se dan a conocer: Los resultados del FODA Municipal elaborado en la primera reunión de actores, roles y funciones de las estructuras a formarse dentro del proceso y elementos básicos de pre diagnóstico generado de la Línea de base del proceso y del Municipio, debidamente mapeados por mesa temática, la que se pone a disposición de la **Gran Asamblea** para desarrollar sectorialmente un amplio ejercicio de consulta y retroalimentación en las diferentes Mesas de Concertación / Comisiones de trabajo.

Estas estructuras se constituyen de forma voluntaria y se integran bajo *dos premisas* básicas:

- Ser coherente con las Comisiones Internas del Concejo Municipal.

- Responder a la problemática de mayor relevancia que se plantea en cada uno de los municipios.

Por lo anterior, se hace notar que las comisiones de trabajo o mesas de concertación en cada territorio están en dependencia de su capacidad y problemática, no hay patrón de igualdad.

Estas estructuras deben representar la temática Social, Económica, Ambiental e Institucional para que la propuesta de desarrollo sea integral equilibrada y sostenible.

Cada una de las mesas de concertación y/o comisiones de trabajo generan la Matriz de Pre Diagnóstico Sectorial, producto que es facilitado por un actor local externo a la municipalidad con especialidad en manejo de su temática. Para el llenado de esta matriz se toma en cuenta los insumos facilitados en el pre – diagnóstico y el FODA Municipal elaborado en la primera reunión de actores.

Al final de la Asamblea se dicta en el pleno un acta de resultados que en sus partes integra:

- i) Estructuración de las mesas,
- ii) Juramentación de la Asamblea del CDM
- iii) los roles de cada instancia, esta queda soportada por la lista de participantes de las mesas constituidas.

Estas mesas en el marco de la **Planificación Estratégica Municipal** son de vital importancia porque son la base de concertación y consenso entre los actores que representan la oferta y demanda, así mismo tienen la responsabilidad de proponer la estrategia de desarrollo tomando en cuenta potencialidades y vulnerabilidades del territorio las que son identificadas en la configuración del diagnóstico participativo del municipio.

Para la **Programación de Inversiones**, además de ser la segunda instancia de priorización de las inversiones identificadas y priorizadas en la fase de planificación estratégica, es la responsable de monitorear lo concerniente a su temática especializada acompañando al ETM en la definición de los perfiles de proyectos y en el seguimiento a la inversión planificada por las diferentes fuentes que componen el PIMM, además se responsabiliza dentro del concepto rodante de elaborar la propuesta del PIA cada año tomando en cuenta los proyectos con recursos comprometidos y los de gestión, así mismo se responsabiliza de monitorear la ejecución de la Programación de las inversiones cualquiera que sea su fuente de financiamiento a fin de ir controlando los indicadores de medición que valoran el alcance en relación al objetivo sectorial y las líneas estratégicas.

Para la **Planificación Operativa Anual y el Presupuesto Municipal Participativo** las mesas tienen el rol de ser la instancia primaria de

consulta para priorizar y hacer coherente el gasto público con la programación de inversiones y esta a su vez con la visión y líneas estratégicas determinada en el proceso de planificación estratégica.

d.1.1- Roles de las Mesas de Concertación

El coordinador de cada una de las Mesas de Concertación será miembro del CDM y los participantes de las mesas o comisiones lo harán basándose en la voluntad de las organizaciones a las cuales pertenecen y al ámbito de trabajo en que desarrollan sus actividades:

- Definir la problemática municipal en torno a su eje temático de forma participativa y aportar a la construcción de la fase diagnóstica.
- Construir de forma concertada la propuesta estratégica de la mesa temática correspondiente como insumo de construcción de la visión del desarrollo municipal, insertando en el funcionamiento de cada una de las mesas el componente de equidad de género
- Proponer y definir los objetivos sectoriales como punto de partida para la elaboración de la Visión Municipal.
- Discutir a través del Coordinador, en el seno del Comité de Desarrollo Municipal, sus aportes para el desarrollo, propuestas de programas, proyectos y acciones específicas.
- Apoyar al Equipo Técnico Municipal (ETM) en la elaboración de instrumentos técnicos especializados para promover la Inversión Municipal⁶.

⁶ *Matrices de Pre- diagnóstico sectorial, FODA, Árbol de Problemas, Mapeo, perfiles de proyectos, etc.*

- Promover y gestionar programas, proyectos y acciones específicas relacionadas con el desarrollo municipal
- En conjunto con el ETM dan seguimiento y evalúan el PIM anual y priorizan programas las inversiones del nuevo ciclo anual.
- Son el elemento vital del proceso en la relación coherente entre la visión, misión, programas y proyectos con la tercera fase del proceso POA/Presupuesto.

D.2- La Junta Directiva del Comité de Desarrollo Municipal

La junta directiva del CDM es la instancia representativa de la gran asamblea ante el Gobierno Municipal, en ella a diferencia de la asamblea participa un representante de las diferentes fuerzas públicas y sectores que existen en el territorio entendiéndose entre estas la representatividad de:

- El Alcalde en su condición de Presidente de la Junta Directiva
- Un representante de las instituciones de Gobierno
- Un representante de la Empresa Privada
- Un representante de las ONG´s
- Un representante de la Sociedad Civil Organizada: Gremios, - Cooperativas, Asociaciones, etc.
- Un representante de las instituciones religiosas: Cualesquiera que sea su clero.
- Representantes del Comité Territorial: Urbano y Rural.
- Coordinadores de las mesas de concertación
- Un representante del Gobierno Municipal.

D.2.1- Nivel operativo de funcionamiento de la junta directiva del CDM

Esta estructura está normada por un reglamento que se concibe como el instrumento de gestión para fomentar y contribuir al cumplimiento de las normas disciplinarias internas, El uso del reglamento del CDM tiene como principales objetivos:

- Fomentar hábitos, valores y actitudes que se identifiquen con la visión y misión del Comité de Desarrollo Municipal estipulado en la Ley de Participación Ciudadana y el marco funcional del Sistema de Planificación Municipal.
- Establecer el funcionamiento de comisiones internas de acuerdo a los ejes temáticos de desarrollo que se identifiquen (mesas de concertación)
- Regular el aspecto operativo de CDM.
- Establecer las responsabilidades de cada uno de sus miembros.
- Precisar el sistema de fronteras de la organización, es decir, las normas y reglas formales e informales que todos/as deben seguir.

3. El Sistema de Planificación Municipal, un proceso que facilita el desarrollo.

El Sistema de Planificación Municipal (SPM) permite la incorporación efectiva de agentes de desarrollo local en la toma de decisiones siendo los miembros del gobierno municipal, la instancia de articulación de acción en el territorio tanto en el ámbito social, económico, medio ambiental e institucional.

Cabe destacar que el proceso de planificación es un esfuerzo de los gobiernos municipales y de actores locales, agentes de cambio los cuales definen el rumbo del municipio a corto, mediano y largo plazo.

Esta perspectiva esta basada en las potencialidades del territorio y sus ventajas comparativas.

En su desarrollo contempla de forma sistémica tres fases:

- ☞ Fase I Planificación Estratégica Municipal (a largo plazo).
- ☞ Fase II Programación de Inversiones Municipales (a mediano plazo).
- ☞ Fase III Planificación Operativa y Presupuesto Anual de la Municipalidad (a corto plazo).

El Sistema cuenta con ejes transversales: participación ciudadana con enfoque de género, capacitación y asistencia técnica.

El proceso de Planificación Municipal se desarrolla desde la municipalidad, promoviendo la institucionalidad local y la descentralización.

Promueve la institucionalización de instancias de participación ciudadana, tales como el Comité de Desarrollo Municipal y Comité Territorial, foros de discusión y concertación permanente.

a)- Objetivo

El objetivo del Sistema de Planificación Municipal es fomentar:

- ◆ Las prácticas de un buen gobierno: transparencia, equidad, democracia y gobernabilidad.
- ◆ El desarrollo de las capacidades locales.
- ◆ El desarrollo local de forma sostenible: económico, social, ambiental e institucional.

b)- Principios Básicos del Sistema de Planificación Municipal

1. Institucionalización local: voluntad política de autoridades municipales y agentes de desarrollo.
2. Fomento del buen gobierno.
3. Sustentable: ejes económico, social, ambiental e institucional.
4. Visión de futuro, concertada 8 a 10 años.
5. Desarrollo de capacidades locales: fortalecimiento municipal
6. Proceso dinámico de gestión.
7. Equidad social, étnica y de género.
8. Concertación territorial y sectorial: participación ciudadana.
9. Acorde a la realidad de cada municipio
10. Alianzas y socios estratégicos.
11. Gradualidad en la implementación
12. Ejecutado por todos los actores comprometidos en el proceso.
13. Monitoreo y evaluación.
14. Promoción y difusión.

c)- La aplicación del Sistema de Planificación Municipal.

Como herramienta municipal que acompaña la gestión local del desarrollo concertado, se define como elemento fundamental para el logro de los principios básicos constituidos en el marco fundamental del proceso.

El Marco Institucional del Sistema de Planificación Municipal se sustenta en la Ley de Municipios (Ley 40 y su reglamento la Ley 475 Ley de Participación Ciudadana). En la primera refiere: “el gobierno de los municipios le corresponde al concejo municipal con carácter deliberante, normativo y administrativo, tiene la potestad de crear instancias de concertación para promover la Participación Ciudadana en el desarrollo municipal”. Arto 18 Ley de Municipio.

En el SPM, este enunciado es el punto de partida que define el Marco Institucional como conjunto de instancias de concertación y participación ciudadana del municipio y esta constituido por:

- Concejo municipal.
- Equipo Técnico Municipal.
- Comité de Desarrollo Municipal (instancia máxima de concertación multisectorial)
- Mesas de Concertación (representan la Asamblea del CDM y funcionan como comisiones de trabajo sectorial del CDM)
- Comité Territorial (instancia de participación poblacional con representatividad en el ámbito municipal)
- Comité Comunitario: instancia de participación que representa los intereses del barrio o la comarca.

Este conjunto de instancias y su estructura, son electas de forma participativa y representativa y de integración voluntaria, constituyendo la base para la sostenibilidad y apropiación del proceso de desarrollo local. Cada una tiene definidos sus roles/funciones y se sustentan en los principios de democracia, equidad y gobernabilidad.

d)- Descripción General de las Fases del Sistema de Planificación Municipal

Fase I: Planificación Estratégica Municipal (A largo plazo)

Los problemas económicos, ambientales, sociales, etc., que existen en el territorio municipal, son de tal envergadura que no pueden ser encarados y resueltos tan solo con los esfuerzos y recursos de las Alcaldías. Tampoco pueden ser resueltos solo con los esfuerzos y recursos aislados de algún actor por separado.

Para tener mayores posibilidades de éxito, estos múltiples actores (gobiernos locales, delegaciones sectoriales de gobierno, productores, empresarios, líderes religiosos, ONGs, agencias de cooperación, proyectos de desarrollo y otros), deben procurar concertarse y coordinarse para la búsqueda de acciones que interactúen complementariamente y con sinergias, con vistas a concretar los objetivos comunes del desarrollo local.

La ***planificación estratégica*** se concibe como un proceso mediante el cual se logran identificar y definir, de manera concertada entre los principales actores presentes en el territorio: la visión de desarrollo, las líneas de acción estratégica, y los programas y proyectos que fomenten el desarrollo del municipio.

La planificación estratégica es, simultáneamente, un proceso mediante el cual se articulan y concretan acuerdos formales entre los actores, donde todos asumen compromisos específicos para llevar a cabo acciones concretas, asegurando así que las capacidades y los recursos de todos se movilicen de manera coherente con estos lineamientos.

Fase II: Programación de Inversiones Municipales (A mediano plazo)

Permite pasar de simples listados o carpetas de proyectos a programación inversionista institucional, que articula a nivel básico priorización, identificación de fuentes financieras específicas (fondos propios o programables); selección y programación físico-financiera de proyectos, con secuencias temporales; y presupuesto anual del gasto de inversión.

El Programa de Inversión Municipal Multianual (PIMM) permite:

- × Reflejar exigencias y tiempos técnicos de ciertos proyectos.
- × Establecer secuencias apropiadas de ejecución de estrategias.
- × Distribuir financiamiento de proyectos de mayor envergadura entre varios ejercicios.

La actualización anual es necesaria y, bien concebida, es factible con esfuerzo relativamente modesto.

Fase III: Planificación Operativa y Presupuesto Anual de la Municipalidad (a corto plazo)

Significa el paso de un presupuesto que enfatiza lo que se compra (salarios, materiales y equipos), a un presupuesto basado en la planificación de actividades y asignación y priorización de recursos, a partir de criterios de costo / efectividad, para obtener ciertas metas y resultados.

Contribuye a:

- × Mejorar el ordenamiento institucional y clarificar las funciones y relaciones institucionales internas.
- × Ordenar y transparentar las acciones de la Alcaldía, al estructurar el Programa con Planes Operativos Anuales.
- × Transparentar el financiamiento de dichas acciones y el control de uso.

Por otra parte el desarrollo es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad el recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad.

4. Incidencia de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el CDM.

La incidencia social y política es una de las vías a través de la cual diferentes sectores de la sociedad civil pueden tener impacto en las políticas públicas, participando de forma democrática en la toma de decisiones sobre asuntos que afectan a su vida. En la medida que la ciudadanía logre influir en la toma de decisiones dentro de las instancias de gobierno y administración del Estado, estará ejerciendo su propio derecho como sociedad civil.

La incidencia social y política es, por tanto, un ejercicio de democracia y derecho por parte de la ciudadanía frente a las decisiones del gobierno y sus administraciones. Desde las ONG`s, las asociaciones y nuevos movimientos sociales existe la convicción de que se necesitan soluciones innovadoras para acabar con la desigualdad, la injusticia, la pobreza y demás problemas sociales y que influir en decisiones políticas debe ser parte de sus esfuerzos para lograr cambios profundos y duraderos.

En este sentido la incidencia social y política es una herramienta poderosa que complementa el trabajo que las entidades sociales llevan a cabo y fortalece su capacidad para afrontar los problemas sociales que se enmarcan en su campo de acción. La incidencia social y política es, por tanto, una extensión lógica de su trabajo⁷.

La sociedad civil mediante los representantes comunitarios y autoridades locales hacen conocer al CDM la priorización de las necesidades en las comarcas, comunidades o barrios de telica.

⁷ *"Incidencia Social y Presión Política: Estrategias y Herramientas para ONG's y Nuevos Movimientos Sociales, 2006"*

Esto se hace mediante la metodología causa-efecto-alternativas de solución con miras de alcanzar el desarrollo de la comunidad.

Los representantes comunitarios se comprometen a cumplir los acuerdos definidos en función de lograr un desarrollo efectivo en la comunidad, así mismo trabajan con las comisiones o mesas de concertación y las autoridades locales en acciones necesarias que podrían aportar al alcance de la misión y visión del municipio de Telica.

Estos acuerdos se dan en las reuniones que periódicamente se realizan entre las autoridades locales del municipio y la población a través de los líderes comunitarios.

Los Comités Comunitarios son la instancia de representación de la población organizada en los ámbitos rural y urbano. Son organizaciones electas de forma participativa y representativa por la población en la asamblea comunitaria donde hombres y mujeres en igualdad de condiciones eligen sus directivos, los que actúan en el ejercicio de sus cargos como representantes. Son de carácter solidario y no representan intereses políticos, religiosos o particulares.

Las instituciones y organizaciones que forman parte del Comité de Desarrollo Municipal a través de sus representantes tenemos: Asociaciones de Pobladores, Comités Comarcales, Asociación de Discapacitados, Federación de Trabajadores de la Salud (FET SALUD), Ministerio de Salud (MINSA), Unión Nacional de Ganaderos (UNAG), Ministerio de Educación (MINED), XOCHILT ACALT (Planificación Familiar), MERCY SHIPS (Ayuda Humanitaria), MAO (iglesia), Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN), Policía Nacional, Proyecto de agua y agricultura (CARE/ PALESA), Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA), Instituto Nacional Forestal (INAFOR), Alcaldía de Telica, Visión Mundial, Asociación para la educación de adultos y desarrollo de las comunidades (APEADECO) y Cooperativa Agroforestal de Telica (COPAT).

5. El desarrollo organizacional, como factor de incidencia institucional para el desarrollo humano sostenible.

El Desarrollo Organizacional es un esfuerzo planificado de toda la organización, y administrado desde la alta gerencia, para aumentar la efectividad y bienestar de la organización, por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, las cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento (Richard Beckard⁸). Es una disciplina para enfocar la energía humana hacia metas específicas (Fordyce y Weil⁹).

El Desarrollo Organizacional es un proceso de la organización que sirve para comprender y mejorar cualquiera y todos los procesos justificativos que pueda desarrollar una organización para el desempeño de cualquier tarea y para el logro de cualquier objetivo. Un proceso, para mejorar los procesos (Vaill¹⁰).

¿Dónde se concentra el Desarrollo Organizacional? En el cambio planificado de los sistemas humanos y contribuye a la ciencia de la organización mediante el conocimiento adquirido a través de su estudio de la compleja dinámica del cambio (Porrás y Roberston, "Organizational Development: Theory, Practice, and Research").

Según Partin – en *"Current Perspectives in Organization Development"* - las **CARACTERÍSTICAS** del Desarrollo Organizacional son en las que:

1). La mira está puesta en la organización total.

⁸ "Desarrollo organizacional: estrategias y modelos"

⁹ "Managing with People: a Manager's Handbook of Organization Development Methods"

¹⁰ "Seven Process Frontiers for Organization Development"

- 2). El objetivo es el mejoramiento de la eficacia organizacional.
- 3). Las estrategias, las metodologías y las intervenciones están basadas en las ciencias del comportamiento y en otras disciplinas socio-técnicas.
- 4). Examina las relaciones de las prácticas administrativas, los sentimientos individuales y el comportamiento en relación con los resultados.
- 5). Un esfuerzo continuo, a largo plazo.
- 6). Se basa en valores humanos explícitos.

Para Beer¹¹ **LAS METAS** del Desarrollo Organizacional son:

- ✓ Incrementar la congruencia entre la estructura, los procesos, la estrategia, las personas y la cultura de la organización.
- ✓ Desarrollar soluciones nuevas y creativas para la organización.
- ✓ Desarrollar la capacidad de la organización de renovarse por sí misma.

Lawrence y Lorch¹² describen a las etapas del desarrollo organizacional de la siguiente manera: diagnóstico, planeamiento de la acción, ejecución y evaluación.

Señalan las áreas en las que se puede intervenir: organización y ambiente, entre grupos, individuo–organización y la última, entre individuos. También nos hablan de que: “con el Desarrollo Organizacional queremos encontrar formas para cambiar la organización de su estado actual a uno más desarrollado”

El desarrollo humano sostenible preside la noción básica de nuestro accionar. El desarrollo humano sostenible es un proceso de integración del crecimiento económico, el desarrollo social y la conservación del medio ambiente. Tiene como propósito básico proveer a todos los seres

¹¹ *“Organization Change and Development”*

¹² *“Developing Organizations: Diagnosis and Action”*

humanos, tanto en la actualidad como en el futuro, de las mismas oportunidades para expandir y utilizar plenamente sus capacidades.

En este sentido importará analizar cuál es el nivel de Desarrollo Humano Sostenible del municipio de Telica y la vinculación de esto con variables de tipo organizacional, de coordinación con los actores locales que intervienen en el proceso de desarrollo de la comunidad, entre otros. Así mismo, habrá que valorar el interés de los funcionarios por resolver problemas sociales, la actitud política de los mismos y la influencia partidaria de éstos. Finalmente, habrá que poner atención a los efectos que produce la alta rotación laboral en la municipalidad producto de los cambios de autoridades edilicias.

4.3 CONCEPTOS:

Acciones inmediatas: Tareas a realizar en corto plazo para solucionar un problema determinado y de bajo costo (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Actores Locales: Persona o grupo de personas que ejercen influencia importante en el municipio, en cualquier esfera, ya sea organizados o de forma individual, instituciones que tienen capacidad de influir con sus decisiones en la movilización de los grupos sociales y recursos hacia el logro de objetivos comunes (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Agentes de desarrollo: Son todos aquellos organismos no gubernamentales, instituciones del Estado, Alcaldía, proyectos, Gobierno Central, población organizada que están apoyando de diferentes formas el desarrollo del municipio (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Asociaciones de Pobladores: Forma básica de organización de las comunidades (urbano/rural), para ejercer la participación ciudadana y para solventar problemas de la población (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Bienestar Social: Se entiende como bienestar social al conjunto de factores que participan en la calidad de la vida de la persona y que hacen que su existencia posea todos aquellos elementos que de lugar a la tranquilidad y satisfacción humana. (www.wikipedia.com 2006)

Bienestar Social Local: Está referido al concepto anterior aplicado al ámbito local. (Grupo de investigación, 2007)

Capital Social: El capital social se refiere a las instituciones, relaciones y normas que conforman la calidad y cantidad de las interacciones sociales de una sociedad. Numerosos estudios demuestran que la cohesión social es un factor crítico para que las sociedades prosperen económicamente y para que el desarrollo sea sostenible. El capital social no es sólo la suma de las instituciones que configuran una sociedad, sino que es así mismo la materia que las mantiene juntas. (www.bancomundial.com, 2006)

Ciudadanía: Entendida como la plena pertenencia de los individuos a una comunidad política por medio de un status que garantiza a los individuos el ejercicio de un conjunto de derechos civiles, políticos, sociales y económicos. (Marshall, 1965)

Comité de Desarrollo Comarcal: Conformado por la representatividad de la población de toda la comunidad en el área rural (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Comités de Desarrollo de Barrios: Conformado por la representación de la población de cada barrio de los municipios (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Comité de Desarrollo Municipal: Estructura conformada por los presidentes de las Mesas de Concertación, Representación de ONG`s, instituciones del Estado, personas notables del municipio, líderes religiosos, gremios, entre otros, es decir, los principales agentes de desarrollo del municipio, es presidido por el Alcalde Municipal (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Comité Territorial: Representación de directivas urbanas y rurales, como una organización de pobladores del municipio para gestionar ante el nivel municipal (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Concertación: Negociación entre actores para resolver problemas de común acuerdo, donde todos salgan beneficiados (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Desarrollo Humano Sostenible: Es un modelo alternativo de satisfacción de necesidades del ser humano que incluye un conglomerado de factores donde haya igualdad de oportunidades acompañada de sostenibilidad de ingresos, participación en el desarrollo, seguridad ciudadanía y desarrollo de los mercados. (Diana Alarcón, 2000)

Desarrollo Integral: Es un proceso de creación de riquezas que además de tomar en cuenta el factor económico, debe considerar lo social, político, cultural, participativo y ecológico. (Diana Alarcón, 2000)

Desarrollo Institucional: Es el resultado de la ejecución de estrategias de fortalecimiento institucional, que tienden a mejorar el quehacer de las organizaciones e instituciones, para que sus intervenciones produzcan los impactos sociales esperados. (Grupo de investigación, 2007)

Desarrollo Local: Este concepto hace referencia al carácter integral del desarrollo, en el que se involucran aspectos de orden económico, político, social, ambiental, de género y cultural, entre otros ámbitos, con el propósito de incluir los diferentes aspectos que se consideren relevantes de la forma de vida de la población de un determinado territorio. (www.wikipedia.com)

Descentralización: La descentralización consiste en el traspaso del poder y toma de decisión hacia núcleos periféricos de una organización. Supone transferir el poder de un gobierno central a autoridades no jerárquicamente subordinadas. (www.wikipedia.com)

Equipo Técnico Municipal: Es el grupo de técnicos que se conforma con los responsables de las áreas de la alcaldía, dirigido estructuralmente por un coordinador. Una de las principales funciones es ser el apoyo técnico del gobierno municipal para facilitar la gestión del municipio (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Espacios de Participación: Instancias donde la población se puede involucrar en la toma de decisiones de la localidad. Entre estas están: Cabildos en comarcas y barrios, Comité de Desarrollo Municipal, Sesiones del Consejo Municipal, Comisiones de la niñez y medio ambiente, Consejo de salud, etc.

Frecuencia de Involucramiento:

Eventual: Que participa ocasionalmente. (Grupo de investigación, 2007)

Permanente: Que participa siempre. (Grupo de investigación, 2007)

Regular: Que participa con una frecuencia moderada. (Grupo de investigación, 2007)

Impacto Social: Es el resultado positivo alcanzado, debido al cumplimiento de los propósitos y finalidades de un proyecto, programa o política. Estos resultados se expresan en indicadores de bienestar que evidencian la superación de obstáculos que impiden el desarrollo económico y social. (Grupo de investigación, 2007)

Incidencia: Es el involucramiento activo y decisivo de los actores sociales en los diferentes espacios de toma de decisiones, que permitan realizar intervenciones sociales orientadas a la construcción de la ciudadanía. (Grupo de investigación, 2007)

Índice o Nivel: Es una valoración referida a la medición de los indicadores de la Operacionalización de variables para facilitar el análisis

de los resultados a partir de los cruces de variables y la triangulación de instrumentos. (Grupo de investigación, 2007)

Los índices tienen las equivalencias siguientes:

Alto: Igual o mayor al 70%.

Medio: Menor al 70% e igual o mayor al 40%.

Poco: Menor al 40%.

Nada: Igual a 0%.

Excelente: igual o mayor al 80%.

Bueno: menor al 80% e igual o mayor al 50%.

Regular: menor al 50%.

Malo: igual a 0%

Instancias de articulación: Comisión, institución y/o organismo que aglutinan como miembros a agrupaciones comunitarias o sectoriales afines para impulsar el proceso de Participación Ciudadana (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Mecanismos de Participación:

- **Recursos Humanos:** Disposición de las personas a involucrarse en la ejecución de acciones específicas.
- **Recursos Económicos:** Aportación en dinero que hacen los miembros de una comunidad o colectivo que son beneficiarias de un programa o proyecto.
- **Recursos Materiales:** Son los equipos o insumos consumibles o no que aportan los miembros de una comunidad o colectivo beneficiarios de un programa o proyecto. (Grupo de investigación, 2007)

Mesas de Concertación o Comisiones de Trabajo para el Desarrollo:

Grupos de trabajo de personas con temas afines (sectoriales), que funcionan de forma concertada con interés común (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Misión: Son los propósitos para lo que existe una institución. Es la razón de ser de una institución, debe reflejar las expectativas de los clientes (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Niveles de Participación:

- ☞ **Activo:** Es donde la ciudadanía participa de manera directa, de forma individual o colectiva en la organización o en la actividad de la administración pública a través de mecanismos directos de participación dispuestos en el ordenamiento jurídico como en cabildos municipales, plebiscitos y referéndum. (PADCO, 1998)
- ☞ **Autogestión:** Hace referencia a las personas involucradas en programas para participar con poder y decisión en el estudio de investigación, diagnóstico, programación, ejecución y evaluación de sus programas. (PADCO, 1998)
- ☞ **Cogestión:** Es cuando la comunidad o grupo accionan en conjunto con el organismo que promueve determinado programa, el cual finalmente es quien decide. (PADCO, 1998)
- ☞ **Cooperativo:** Se da cuando la comunidad se incorpora y acompaña la ejecución de proyectos o actividades que son orientadas desde un nivel superior. La participación es motivada por agentes externos sobre la base de planes previamente elaborados, por lo cual la participación de la población se orienta al cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto. (PADCO, 1998)

- ☞ **Pasivo:** Se manifiesta cuando se le otorga a la comunidad un nivel esencial de conocimientos acerca de una situación establecida; cuando se le informa de circunstancias que han sido previamente determinadas por otras personas. (PADCO, 1998)

ONG (Organismos No Gubernamentales): Son organizaciones que cuentan con personalidad jurídica otorgada por la Asamblea Nacional o por las instancias correspondientes en el caso que sean extranjeras que no persiguen fines de lucro y que se dedican a la ejecución de planes, programas y proyectos sociales y económicos. (Grupo de investigación, 2007)

Organizaciones Sociales: Son todos aquellos organismos gremiales como sindicatos, federaciones y asociaciones de la sociedad civil sin fines de lucro que velan por el interés de sus miembros. Esta definición incluye a los ONG. (Grupo de investigación, 2007)

Participación Ciudadana: Se refiere al hecho que la ciudadanía tome parte de forma individual y colectiva en las gestiones y decisiones de la actividad pública en todos los niveles de gobierno en cualquier parte del territorio nacional. (Ley de Participación Ciudadana, 2001)

Participación Interinstitucional y Organizacional: Es una metodología caracterizada por la articulación de las organizaciones bases ejecutoras de los programas y proyectos sociales, sumándoles a éstos la creación de Redes asociativas y estructuras interinstitucionales. (David Arellano, Enrique Cabrero y Arturo del Castillo, 2005)

Plan de Inversión Municipal: Es la segunda fase del Sistema de Planificación Municipal, se concibe como un instrumento que contiene todos los proyectos que requiere el municipio, integrando actores (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

Pobreza: Es un término multidimensional ya que se asocia a varios factores para determinar que hay pobreza en una familia o grupo social. Estos factores pueden ser la falta de ingresos suficientes para cubrir necesidades mínimas, también se puede asociar a una educación deficiente, malas condiciones de viviendas, falta de servicios básicos como agua potable y drenaje o falta de servicios de salud y recreación. (Arlette Pichardo, 1983)

Red Social: Es la intervención social de diversos actores, individuos, organizaciones, instituciones y sociedad civil, la cual la hacen de una manera integral y sin existencia de jerarquías rígidas. (René Olate, 2001).

Sostenibilidad: Es la estrategia que asegura un desarrollo que tiende a satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. (www.wikipedia.com)

Tipos de Participación Ciudadana:

- ☞ **Espontánea:** Se da cuando un individuo o grupo social toma la iniciativa, dice participar en una acción conjunta. (PADCO, 1998)
- ☞ **Inducida:** Consiste fundamentalmente en agentes externos frente a un individuo o grupo social, que promueven la participación para realizar un programa o proyecto que se presume que es del interés del conjunto. (Ander Egg E, 1987)
- ☞ **Obligatoria:** Se da cuando por determinados mecanismos institucionales se coloca a un individuo o grupo social en posición de tomar iniciativas de participar tengan o no interés en hacerlo. (PADCO, 1998).

Tipos de Tomas de Decisiones:

- ☞ **Centralizada:** Es la decisión que es adoptada por el responsable de un organismo sin considerar las opiniones o consultas de otros organismos o actores vinculados. (Grupo de investigación, 2007)

- ☞ **Colegiada:** Es la decisión que adoptan los integrantes de un organismo y que no corresponde a una sola persona. (Grupo de investigación, 2007)

- ☞ **Participativa:** Es la decisión que es tomada producto de un proceso de consulta y que considera las opiniones realizadas durante ese proceso. (Grupo de investigación, 2007)

Visión de Desarrollo: Es una declaración amplia y objetiva que define donde se quiere orientar al municipio dentro de los próximos años. La visión es el lazo que empalma al municipio del presente con el futuro basado en el rumbo y una sola dirección. Es el norte que se traza el municipio para aprovechar sus potencialidades limitaciones esforzándose todos sus pobladores para lograr la meta trazada (Guía técnica del Sistema de Planificación Municipal, 2004)

5.

HIPÓTESIS

El bajo nivel de desarrollo institucional del Comité de Desarrollo Municipal de Telica, afecta la incidencia en el bienestar social local.

6.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍNDICES
<p><i>(variable independiente)</i></p> <p>Nivel de desarrollo institucional del Comité de Desarrollo Municipal de Telica.</p>	<p>Es el estado en que se encuentran las estructuras del CDM, producto de la participación de sus integrantes y de la ejecución de estrategias de fortalecimiento institucional para mejorar su quehacer.</p>	<p>Social</p>	<p>Tipos de Participación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Espontánea • Inducida • Obligatoria <p>Frecuencia del Involucramiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permanente • Regular • Eventual <p>Nivel de incidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alto • Medio • Poco • Nada <p>Nivel de participación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Activo • Autogestión • Cogestión • Cooperativo • Pasivo <p>Toma de decisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centralizada • Colegiada • Participativa <p>Mecanismos de participación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos • Recursos económicos • Recursos materiales 	<p>Alto Medio Poco Nada</p> <p>Sí No</p> <p>Sí No</p> <p>Sí No</p> <p>Alto Medio Poco Nada</p> <p>Mucho Regular Poco Nada</p>

"El Nivel de Desarrollo Institucional del Comité de Desarrollo Municipal de Telica"

		Organizativa	<p>Acceso a información, reglamentos y normativas del CDM.</p> <p>Nivel de capacitación de los miembros del CDM.</p> <p>Funcionamiento de las estructuras</p> <p>Estrategias de fortalecimiento institucional del CDM</p>	<p>Mucho Regular Poco Nada</p> <p>Alto Medio Poco Nada</p> <p>Alto Medio Poco Nada</p> <p>Sí No</p>
<p>(variable dependiente)</p> <p>Incidencia en el bienestar social local.</p>	<p>Es el impacto social de la ejecución de los programas y proyectos promovidos por el CDM.</p>	Social	<p>Proyectos sociales ejecutados en el ámbito local.</p> <p>Impacto social de las acciones del CDM en el desarrollo del municipio.</p>	<p>Mucho Regular Poco Nada</p> <p>Alto Medio Poco Nada</p>

7.

DISEÑO METODOLÓGICO

TIPO DE ESTUDIO:

Este trabajo se enfoca en el paradigma cualicuantitativo, porque realizamos un análisis institucional del Comité de Desarrollo Municipal del municipio de Telica, valorando la información estadística y las apreciaciones de los sujetos de investigación, sobre el tema en cuestión.

A través de la utilización de este enfoque pretendemos determinar el nivel de involucramiento de los actores locales miembros del Comité de Desarrollo Municipal. Para esto se compararan diferentes opiniones de los actores involucrados en el Comité de Desarrollo Municipal, haciendo uso de entrevistas y encuestas que contienen un conjunto de variables e indicadores que tienden a responder a los objetivos de la investigación.

Nuestra investigación es analítica porque brindará respuestas a las interrogantes de por qué ocurren determinados sucesos y cuáles son sus causas y efectos.

De acuerdo al tiempo de ocurrencia de los hechos y su registro de información, la investigación es de carácter retrospectiva porque según han ocurrido y van ocurriendo los hechos vamos registrando la información.

Según el período o secuencia del estudio, es de corte transversal por cuanto se ubica entre el mes de febrero al mes de septiembre del año 2007, así mismo porque nos interesa constatar, a través de distintas variables y en un período determinado, el resultado de la labor que realiza el Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

ÁREA DE ESTUDIO:

Es el Municipio de **TELICA**, en donde se encuentra el Comité de Desarrollo Municipal (CDM). Este Municipio, que pertenece al departamento de León, está situado en la región occidental del país, abarca las micro cuencas que drenan hacia los ríos Telica y Galilao-Olomega. Contiene parte de la Reserva Natural del Pacífico de Nicaragua, la que está ubicada en la Cordillera de los Maribios, y Volcanes Telica-Santa Clara-Rota.

Su Casco Urbano (Cabecera Municipal) dista unos 10 kilómetros al Norte de la ciudad de León, cabecera del departamento, y unos 102 kilómetros de la ciudad de Managua, Capital de la República; y tiene una extensión de 400 Kms.², entre los siguientes límites: Norte con el Municipios de Villanueva departamento de Chinandega y Larreynaga-Malpaisillo departamento de León; al Sur con el Municipio de León; al Este con el Municipio de Larreynaga-Malpaisillo; al Oeste Municipios de Quezalaguaque, Posoltega (Chinandega).

La población de 2006 está compuesta por 8,408 habitantes ubicados en la zona urbana y 22,390 habitantes ubicados en la zona rural, que representan el 27.3% y 72.7%, respectivamente; en la distribución por sexos corresponde a los hombres el 50.5% y a las mujeres el 49.5%.

UNIVERSO:

8 Miembros de la Junta Directiva del CDM de Telica.

21 Miembros de las siete Mesas de Concertación del CDM de Telica.

488 Representantes de las 61 comunidades urbanas y rurales de Telica.

517 Total.

MUESTRA

4 Miembros de la Junta Directiva del CDM de Telica. (Equivalente al 50% del segmento correspondiente del universo, 1% del total del universo y 8% del total de la muestra).

14 Miembros de las siete Mesas de Concertación del CDM de Telica. (Equivalente al 67% del segmento correspondiente del universo, 3% del total del universo y 29% del total de la muestra).

30 Representantes de las 61 comunidades urbanas y rurales de Telica. (Equivalente al 6% del segmento correspondiente del universo, 6% del total del universo y 63% del total de la muestra).

48 Total.

El tipo de muestra es no probabilística por conveniencia, por cuanto la implementación de esta forma de selección permite la escogencia de informantes claves que puedan proporcionar datos de relevancia que se ajusten a los objetivos de investigación.

El tipo de muestreo de nuestra investigación es aleatorio simple, ya que todos y cada uno de los elementos de la población a entrevistar tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados.

7.5 DESCRIPCIÓN DE LAS UNIDADES DE ANÁLISIS

4 Personas que conforman la Junta Directiva. (Presidente, vicepresidente, segunda fiscal y primer vocal del Comité de Desarrollo Municipal de Telica)

14 Personas que forman parte de las siete Mesas de Concertación (dos por cada mesa): 2 de la Mesa de Auditoría Social; 2 de la Mesa de Gobernabilidad; 2 de la Mesa de Medio Ambiente, 2 de la Mesa de Prevención y atención a riesgos; 2 de la Mesa de Educación; 2 de la Mesa Productiva Económica y 2 personas de la Mesa de Salud, Cultura y Deporte)

30 Personas que representan 10 comités comunitarios (5 barrios y 5 comarcas y 3 personas por cada comité). En el área urbana se tomaron en cuenta los barrios de Salinas, San Antonio Sur, Parroquia, San Antonio Norte y El Cementerio. En el área rural fueron tomadas en cuenta las comunidades Félix Pedro Carrillo (La Coyunda), Los Cocos, Las Quemadas, San Jacinto y San José de Apante. (60% hombres y 40% mujeres).

MÉTODO DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN

Tomando en cuenta el tipo de investigación y las unidades de análisis seleccionadas concluimos por optar el método de obtención de información siguiente:

- 1. Entrevista con preguntas abiertas y cerradas:** Dirigidas a integrantes de la Junta Directiva del CDM de Telica, así como a los pobladores que conforman las Mesas de Concertación.
- 2. Encuestas con preguntas cerradas:** Dirigidas a los representantes de los diferentes barrios y comarcas del Municipio de Telica.

Para el caso de la entrevista empleamos la observación y tratamos de seguir el hilo conductor a las respuestas de los entrevistados a fin de obtener la mayor información objetiva posible sobre el tema. Para poder aplicar ambos instrumentos, realizamos citas previas con los sujetos objeto de este estudio y los persuadimos acerca de los objetivos de nuestra investigación. Así mismo, los instrumentos implementados fueron previamente validados, de tal manera que sirvieran para mejorar la obtención de información.

7.7 PLAN DE TABULACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

En esta etapa realizamos los siguientes puntos:

- **Elaboración de pantallas de capturas de datos:** se efectuaron cumpliendo a cada uno de los instrumentos de obtención de la información, en el programa estadístico Microsoft Access en orden cronológico de las preguntas y con sus respectivos códigos.
- **Introducción de datos:** se realizó concluida la recolección de datos por cada uno de los instrumentos aplicados, con previa organización y categorización de la información.

- **Procesamiento de datos:** Introducidos los datos se procesaron en el programa Microsoft Access, se realizaron los cruces de variables que consideramos más importantes de cada uno de los instrumentos y posteriormente efectuamos la triangulación de las variables de mayor importancia entre los diferentes instrumentos.
- **Análisis:** Los resultados los presentamos de acuerdo a cada uno de los objetivos específicos, haciendo uso de diferentes tablas y gráficos. Finalmente se realizó el análisis e interpretación de la información de acuerdo a nuestra teoría, así mismo, las conclusiones fueron basadas en el objetivo general y las recomendaciones según la justificación.

8. TRIANGULACIÓN DE INSTRUMENTOS

ACAPITE	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENCUESTA
Estructura y Funcionamiento del CDM.	OBJETIVO ESPECÍFICO 1 P1. ¿Cómo está integrado el CDM?	OBJETIVO ESPECÍFICO 1 P1. ¿Cómo está integrado el CDM?	
	OBJETIVO ESPECÍFICO 1 P2. ¿Qué tipo de estructura tiene la Junta Directiva del CDM de Telica?		
	P3. ¿Considera efectiva esta estructura?		
	P4. ¿Cada cuánto se reúne la Junta Directiva?	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P5. ¿Cada cuanto tiempo se reúnen las Mesas de Concertación?	OBJETIVO ESPECÍFICO 3 P3. ¿Cada cuanto se reúnen para participar en las acciones del Comité de Desarrollo Municipal de Telica?
	P5. ¿Cómo valora la asistencia a las reuniones de la Junta Directiva?	P6. ¿Cómo valora la asistencia a las reuniones de las Mesas de Concertación?	
	P9. ¿De las funciones de la Junta directiva, valore cuáles son las que se cumplen?	OBJETIVO ESPECÍFICO 1 P3. ¿Cómo valora el cumplimiento de las funciones de la Junta Directiva?	OBJETIVO ESPECÍFICO 1 P4. ¿Cómo evalúa el desempeño de la Junta Directiva del CDM?
	P10. ¿Que funciones de la Junta Directiva no se cumplen? ¿Porque?		
	P22. Señale tres fortalezas del funcionamiento de la Junta Directiva.	P4. Señale tres fortalezas de la Junta directiva del CDM de Telica	

	P23. Señale tres debilidades del funcionamiento de la Junta Directiva.	P5. Señale tres debilidades de la Junta Directiva del CDM de Telica	
	P14. ¿Cómo es la coordinación que realiza la Junta Directiva con las Mesas de Concertación?	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P9. ¿Cómo es la coordinación que realiza las Mesas de concertación con la Junta Directiva?	
		OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P10. ¿Como es la coordinación de las Mesas de Concertación con los representantes de las comunidades?	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P4. ¿Como es la coordinación de los representantes de las comunidades con las Mesas de Concertación?
	P15. ¿Cómo es la coordinación que realiza la Junta Directiva con los representantes de las comunidades?		OBJETIVO ESPECÍFICO 1 P3. ¿Cómo es la coordinación que realizan los representantes de las comunidades con la Junta Directiva?
	P18. ¿Qué tipo de seguimiento le dan a los acuerdos que toman?	P14. ¿Qué tipo de seguimiento le dan a los acuerdos que toman?	
	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P1. ¿Cómo valora el cumplimiento de las funciones de los integrantes de las Mesas de Concertación?	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P11. ¿De las funciones de las Mesas de Concertación, valore cuáles son las que se cumplen? P12. ¿Que funciones de las Mesas de Concertación no se cumplen? ¿Porque?	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P3. ¿Cómo valora el cumplimiento de las funciones de los integrantes de las Mesas de Concertación?
	P2. Señale tres fortalezas del funcionamiento de las Mesas de Concertación.	P15. Señale tres fortalezas del funcionamiento de las Mesas de Concertación.	

	P3. Señale tres debilidades del funcionamiento de las Mesas de Concertación.	P16. Señale tres debilidades del funcionamiento de las Mesas de Concertación.	
La participación ciudadana en el CDM de Telica.	OBJETIVO ESPECÍFICO 1 P6. ¿Cómo es la participación de los integrantes de la Junta Directiva del CDM?	P7. ¿Cómo es la participación de los integrantes de las Mesas de Concertación del CDM?	
	P17. ¿Como es la toma de decisiones en la Junta Directiva del CDM de Telica?	P13. ¿Como es la toma de decisiones en las Mesas de Concertación del CDM de Telica? OBJETIVO ESPECÍFICO 3 P3. ¿Cómo es la toma de decisiones de los representantes comunitarios en el CDM?	OBJETIVO ESPECÍFICO 3 P8. ¿Cómo es la toma de decisiones de los representantes comunitarios en el CDM?
	P7. ¿Con qué frecuencia participan los miembros de la Junta Directiva en las actividades del CDM?	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P8. ¿Con qué frecuencia participan los integrantes de las Mesas de Concertación en las actividades del CDM?	P4. ¿Con que frecuencia se involucra usted en las actividades del CDM?
	P8. ¿Cuál es el mecanismo de participación que utilizan los miembros de la Junta Directiva para involucrarse en las actividades del CDM?		
	OBJETIVO ESPECÍFICO 3 P1. Qué tipo de participación realizan los representantes de las comunidades en las acciones impulsadas por el CDM		P2. ¿Su tipo de participación en el Comité de Desarrollo Municipal ha sido?

	<p>P2. ¿Con qué frecuencia participan los representantes comunitarios en las actividades del CDM?</p>		<p>P4. ¿Con que frecuencia se involucra usted en las actividades del CDM?</p>
	<p>P3. ¿Cuál es el mecanismo de participación que utilizan los representantes de las comunidades para involucrarse en las actividades del CDM?</p>	<p>OBJETIVO ESPECÍFICO 3 P1. ¿Qué mecanismos de participación utilizan los representantes de las comunidades para involucrarse en las actividades del CDM?</p>	<p>P9. ¿Qué mecanismos de participación utiliza usted para involucrarse en las actividades del CDM?</p>
	<p>P4. ¿Cuál es el nivel de participación de los representantes comunitarios en las acciones planteadas por el CDM?</p>	<p>P4. ¿Cuál es el nivel de participación de los representantes comunitarios en el CDM?</p>	<p>P10. ¿Cuál es su nivel de participación en el CDM?</p>
<p>El acceso a información y la capacitación.</p>	<p>OBJETIVO ESPECÍFICO 1 P11. ¿Conoce usted el Reglamento de la Junta Directiva? ¿Tiene acceso a este? P12. ¿Piensa usted que este reglamento se cumple?</p>		
	<p>P16. ¿Cuál es el nivel de capacitación de los miembros de la Junta Directiva del CDM?</p>	<p>OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P3. ¿Cuál es el nivel de capacitación de los integrantes de las Mesas de Concertación?</p>	<p>OBJETIVO ESPECÍFICO 3 P14. ¿Los representantes de las comunidades han recibido capacitaciones para mejorar su participación e incidencia en los espacios de participación del CDM?</p>

Estrategias de fortalecimiento del CDM.	P21. ¿Qué estrategias se han implementado para el fortalecimiento institucional del CDM?	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P20. ¿Qué estrategias se han implementado para el fortalecimiento institucional del CDM?	
Incidencia en el Nivel de Desarrollo Institucional del CDM.	OBJETIVO ESPECÍFICO 1 P24. Señale cual es el nivel de incidencia de la Junta Directiva en el desarrollo institucional del CDM	OBJETIVO ESPECÍFICO 1 P6. ¿Cual es el nivel de incidencia de la Junta Directiva en el desarrollo institucional del CDM?	
	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P4. ¿Cuál es el nivel de incidencia de las Mesas de Concertación en el nivel de desarrollo del CDM?	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 P21. ¿Cuál es el nivel de incidencia de las Mesas de Concertación en el nivel de desarrollo del CDM?	
	OBJETIVO ESPECÍFICO 3 P5. ¿Cuál es el nivel de incidencia de los representantes de las comunidades en el nivel de desarrollo del CDM?	OBJETIVO ESPECÍFICO 3 P6. ¿Cuál es el nivel de incidencia de los representantes comunitarios en el desarrollo institucional del CDM?	OBJETIVO ESPECÍFICO 3 P15. ¿Cuál es el nivel de incidencia de los representantes de las comunidades en el desarrollo institucional del CDM?
Impacto social de los programas y proyectos ejecutados en el bienestar local.	OBJETIVO ESPECÍFICO 4 P1. ¿Cómo valora la ejecución de los proyectos sociales en el ámbito local por parte de la Junta Directiva?	OBJETIVO ESPECÍFICO 4 P3. ¿Como valora la ejecución de los proyectos sociales en el ámbito local por parte de las Mesas de Concertación?	OBJETIVO ESPECÍFICO 4 P1. ¿Cómo valora la ejecución de los proyectos sociales en el ámbito local por parte de los representantes de las comunidades?
	P2. ¿Cuál es el impacto social de los proyectos ejecutados por el CDM?	P4. ¿Cuál es el impacto social de las acciones del CDM en el municipio?	P2. ¿Cuál es el impacto social de las acciones del CDM en el municipio?

9.

RESULTADOS

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Identificar el funcionamiento de la Junta Directiva del Comité de Desarrollo Municipal de Telica

ENTREVISTA 1 (Miembros de la Junta Directiva)

1. Según la Ley de Participación Ciudadana el Comité de Desarrollo Municipal debería estar integrado por: Un representante de los ministerios con presencia en el territorio, 80% respondió que si existe en el CDM y 20% no respondió; un representante de los entes autónomos, 60% respondió que si existe y 40% no respondió; un representante de los gobiernos regionales y/o municipales, el 100% coincidió en que si existe en el CDM; un representante de las diferentes asociaciones de la sociedad civil y asociaciones religiosas, 100% coincidió que si existe en el CDM; un representante de cada una de las cámaras empresariales, confederaciones sindicales, cooperativas y las de productores, 60% coincidió que si existe en el CDM y el 40% respondió que no existe y un representante de cada uno de los partidos políticos con representación parlamentaria, 80% coincidió que si existe en el CDM y 20% respondió que no existe en el CDM.
2. El tipo de estructura de la Junta Directiva del CDM, según el 80% es institucional o conforme al reglamento propio de ésta y el 20% manifestó que la estructura es flexible, es decir que pueden integrarse no necesariamente conforme al reglamento.
3. El 80% considera efectiva esta estructura en la Junta Directiva porque fomenta la participación y la toma de decisiones en la planificación del desarrollo y respuestas a la gente, el 20% no la considera efectiva.

4. Según el 20% la Junta Directiva se reúne cada 15/20 días, el 40% coincidió en que se reúnen cada 3 meses y el 40% restante dijo que se reúnen anualmente.
5. El 40% valoró que la asistencia a las reuniones de la Junta Directiva es excelente y 60% dijo que es buena.
6. El tipo de participación de los integrantes de la Junta Directiva es espontánea según el 60%, el 40% coincidió en que es de forma inducida.
7. Según el 40% de los miembros de la Junta Directiva, éstos participan permanentemente en las actividades del CDM, el 20% dice que participan regularmente y el 40% considera que participan de forma eventual.
8. El mecanismo de participación que utilizan los miembros de la Junta Directiva para involucrarse en las actividades del CDM es 100% con recursos humanos.
9. De las funciones de la Junta Directiva el 40% del 100% coincide en que todas se cumplen. Del restante 60%, el 60% del 100% dice que la función que se cumple es la coordinación del trabajo del las Mesas, 20% dice que la priorización de programas y proyectos y el otro 20% dice que el seguimiento a la formulación del presupuesto.
10. Los que se refirieron al cumplimiento parcial de las funciones de la JD, manifestaron que las que no se cumplen son en un 20% la falta seguimiento de las inversiones sin explicar porque no se cumple esta función y el restante 40% no respondió.
11. El 80% de los miembros conoce el reglamento de la Junta Directiva y tiene acceso a éste, 20% no lo conoce y no tiene acceso a éste.

12. El 60% coincide en que si se cumple este reglamento porque así lo regula el concejo municipal, el 40% piensa que no se cumple.
13. Según el 100% de los entrevistados la coordinación entre la Junta Directiva con otros organismos e instituciones es buena.
14. El 100% de los entrevistados coincide en que la coordinación de la Junta Directiva con las Mesas De Concertación es al igual que la anterior respuesta, buena.
15. Igual que el anterior resultado el 100% de los entrevistados dijo que la coordinación de la Junta Directiva con los representantes de las comunidades es Buena.
16. El 20% opinó que el nivel de capacitación de los miembros de la Junta Directiva es alto y el 80% de los entrevistados opinó que es medio.
17. En cuanto a la toma de decisiones de la Junta Directiva del CDM, es colegiada según el 20% de los entrevistados y es participativa según el 80%.
18. El 60% de los entrevistados coincide en que el tipo de seguimiento que se da a los acuerdos que toman es monitoreando y revisando los planes, un 20% asegura que no se da ningún seguimiento y el 20% restante no respondió.
19. Según el 40% no se ha implementado ninguna estrategia para el fortalecer institucionalmente el CDM, el 60% restante coincide en que se han implementado capacitaciones y seminarios.
20. En cuanto a las fortalezas de la Junta Directiva, según el 20% del 100% es que posee una estructura representativa, el 60% del 100% dice que

hay participación de los miembros, el 40% del 100% coincide en que existe capacidad de gestión, el 20% del 100% dice que existe una toma de decisiones democrática y existe buena planificación según el 20% del 100%.

21. Como debilidades en el funcionamiento de la Junta Directiva el 20% del 100% dice que hay poca asistencia en las reuniones, 40% del 100% dice que se realizan pocas reuniones, el 20% del 100% dice que la Junta Directiva no tiene un papel específico en la Participación Ciudadana, 20% del 100% dice que no hay suficiente presupuesto y el 20% del 100% coincide que existe mucha demanda.
22. El nivel de incidencia de la Junta Directiva en el desarrollo institucional del CDM es alto para el 40%, otro 40% respondió que el nivel de incidencia es medio y el 20% dice que no existe incidencia.
23. El 100% de los entrevistados coincide en que existe un buen desempeño en la Junta Directiva del CDM.

ENTREVISTA 2 (Miembros de las Mesas de Concertación)

1. Según la Ley de Participación Ciudadana el Comité de Desarrollo Municipal debería estar integrado por: Un representante de los ministerios con presencia en el territorio, 100% respondió que si existe en el CDM; un representante de los entes autónomos, 77% respondió que si existe y 23% respondió que no existe; un representante de los gobiernos regionales y/o municipales, el 92% coincidió en que si existe en el CDM y 8% que no; un representante de las diferentes asociaciones de la sociedad civil y asociaciones religiosas, 92% coincidió que si existe en el CDM y 8% que no; un representante de cada una de las cámaras empresariales, confederaciones sindicales, cooperativas y las de productores, 85% coincidió que si existe en el

CDM y el 15% respondió que no existe y un representante de cada uno de los partidos políticos con representación parlamentaria, el 77% coincidió que si existe en el CDM y 23% respondió que no existe en el CDM.

2. El 85% de los entrevistados conoce quienes integran la Junta Directiva y el 15% no los conoce. De los que conocen quienes integran la Junta Directiva, el 31% mencionó los nombres sin los cargos, el 15% mencionó solamente los cargos, el 15% enunció solamente a las instituciones, el 23% dijo los nombres y los cargos y el 15% restante no conocen ni los nombres ni los cargos.
3. El cumplimiento de las funciones de la Junta Directiva es excelente para el 31% de los entrevistados, es bueno según el 31%, es regular según el 31% y es malo para el 7%.
4. Como fortalezas de la Junta Directiva, los miembros de las Mesas de Concertación mencionaron que es la participación activa de los miembros de la Junta Directiva según 61% del 100%, que existen buenas relaciones para el 23% del 100%, la ejecución de proyectos según el 31% del 100%, que es representativa para el 15% del 100% y que existe buena coordinación y gestión según el 23% del 100% entrevistado.
5. Como debilidades de la Junta Directiva los entrevistados dijeron, en un 38% del 100%, que es la Falta de presupuesto, que existe falta de coordinación según el 15% del 100%, que existe falta de organización según el 15% del 100%, que falta apoyo al líder comunitario según el 15% del 100% y finalmente el 15% del 100% expresó como otra debilidad que el cambio de gobierno es la afectación principal.

6. En cuanto al nivel de incidencia de la Junta Directiva en el desarrollo institucional del CDM, es alto para el 15% de los integrantes de las Mesas de Concertación, es medio según el 61%, es poco según el 15% y no existe incidencia según el 8% de los entrevistados.

ENCUESTA (Representantes de Barrios o Comunidades)

1. El 87% de los encuestados conoce quienes integran la Junta Directiva del CDM y el 13% no conoce a los integrantes.
2. El 73% puedo mencionar algunos nombres de los integrantes de la Junta Directiva y el 27% no mencionó nombres.
3. La coordinación que realizan los representantes o líderes con la Junta Directiva es excelente según el 13% de los encuestados, es buena según el 57%, es regular según el 13% y es mala para el 17%.
4. Referente al desempeño de la junta Directiva del CDM, los representantes comunitarios dijeron que es excelente en un 7%, que es buena según el 63%, regular para el 7% y mala según el 23%.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Analizar la ejecución de las funciones de los integrantes en las Mesas de Concertación del Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

ENTREVISTA 1 (Miembros de la Junta Directiva)

1. El cumplimiento de las funciones de los integrantes de las Mesas de Concertación lo califican como buena el 100% de los entrevistados.

2. Como fortalezas del funcionamiento de las Mesas de Concertación, los miembros de la JD dijeron que existe representatividad en las Mesas según el 40% del 100%, que existe participación de los miembros según el 60% del 100%, que existe un alto impacto social según el 20% del 100%. Otra fortaleza es la buena gestión ante los concejales según el 20% del 100% y por último se da buen cumplimiento de las tareas para el 20% del 100% de los entrevistados.
3. Como debilidades del funcionamiento en las Mesas el 60% del 100% dijo que hay mala coordinación en las reuniones, el 20% del 100% coincide en que hay pocos recursos, el 20% del 100% asegura que las Mesas no tiene funciones establecidas y el 20% del 100% dice que no existe iniciativa en las Mesas de Concertación.
4. El nivel de incidencia de las Mesas de Concertación en el nivel desarrollo del CDM es medio para el 100% de los entrevistados.
5. El 100% de las personas entrevistadas coincide en que son necesarias las Mesas de Concertación.

ENTREVISTA 2 (Miembros de las Mesas de Concertación)

1. El 100% de las personas entrevistadas coinciden en que son necesarias las Mesas de Concertación.
2. El 69% de los entrevistados cree que las Mesas de Concertación que existe son las necesarias, el 31% de los entrevistados piensa que no son las necesarias, de este porcentaje el 23% dice que hay que anexar más mesas, sin decir cuáles, y el 8% dijo que hay que dividir las existentes.

3. El 23% de las personas entrevistadas coincide en que el nivel de capacitación de los integrantes de las Mesas de Concertación es alto, el 61% dice que el nivel de capacitación es medio y el 15% dice que este nivel es bajo.
4. Según el 54% de los entrevistados los miembros de las Mesas de Concertación se eligen de manera democrática, según el 23% se hace por afinidad personal y/o política y según el 31% la elección de se hace en base a la responsabilidad y antecedentes de éstos.
5. Las Mesas de Concertación se reúnen cada 15 días según el 31% de los entrevistados, se reúne una vez al mes según el 8%, hacen reuniones trimestrales según el 23%, se reúnen cada 4 meses según otro 23%, las reuniones se realizan 2 veces al año para el 8% y el 5% restante coincide que se realizan según convocatoria.
6. El 38% de los entrevistados valoró como alta la asistencia a las reuniones de las Mesas de Concertación, el 53% valoró como media esta asistencia y el 8% dice que es poca la asistencia a las reuniones de las Mesas de Concertación.
7. El tipo de participación de los integrantes de las Mesas de Concertación es espontánea para el 77% de los entrevistados y es inducida según el 23% restante de entrevistados.
8. A decir de los integrantes de las Mesas, su participación en las actividades del CDM es permanente para el 31%, participan regularmente según 61% y el 8% dijo que participan eventualmente.
9. La coordinación que realizan las Mesas de Concertación con la Junta Directiva es excelente según el 8%, es buena según el 85% y para el 8% restante la coordinación es mala.

10. La coordinación de las Mesas de Concertación con los representantes de las comunidades es excelente según el 31% y el 69% de los entrevistados coincide que existe una buena coordinación.
11. El 23% del 100% de los entrevistados valoró que dentro de las funciones que se cumplen en las Mesas de Concertación está la priorización de los programas de inversiones anuales, el 46% del 100% coincide que se cumple la participación de la población en la definición de la problemática municipal, el 31% del 100% asegura que se proponen y definen los objetivos sectoriales como punto de partida para la elaboración de la visión municipal y el 15% del 100% coincide que se da la gestión y ejecución de programas, proyectos y acciones específicas relacionadas con el desarrollo municipal.
12. Según el 23% de los entrevistados, dentro de las funciones que no se cumplen en las Mesas, está el monitoreo y evaluación de programas, el 15% dice que existe poca asistencia y participación en las reuniones y el 62% de los entrevistados no respondió adecuadamente conforme a la pregunta. Estas funciones mencionadas no se cumplen debido a que no hay interés según el 15% y porque no hay presupuesto suficiente según el 23% de los que respondieron.
13. La toma de decisiones en las Mesas de Concertación es colegiada según el 23% y participativa según el 76% de los entrevistados.
14. El 78% de los entrevistados coincide en que el tipo de seguimiento que se le da a los acuerdos que toman en las Mesas de Concertación es monitoreo y supervisión de planes y el 22% asegura que no se da ningún tipo de seguimiento.
15. Como fortalezas del funcionamiento de las Mesas de Concertación está la integración de ONGs según el 15% del 100% entrevistado, otra

fortaleza es la organización de sus miembros según el 31% del 100%, que es la existencia de participación activa de sus miembros para el 46% del 100%, que los integrantes de las Mesas muestran disponibilidad para reunirse según el 46% del 100% y por último el 15% del 100% valoró que la asistencia de sus miembros a las reuniones es una fortaleza del funcionamiento de las Mesas de Concertación.

- 16.** Dentro de las debilidades del funcionamiento de las Mesas de Concertación está la poca asistencia a las reuniones según el 23% del 100%, la falta de presupuesto según el 23% del 100%, existe desinterés en involucrarse en el desarrollo local según el 31% del 100%, falta un local para reunirse según el 15% del 100%, falta apoyo por parte de la Alcaldía según el 15% del 100%. El 15% del 100% entrevistado coincide que existe poca coordinación en las Mesas de Concertación y el 8% del 100% dice que pocas personas participan en los programas.
- 17.** Según el 38% se han realizado reuniones comunitarias como una de las estrategias que se han implementado para el fortalecimiento institucional del CDM, el 15% afirma que se ha sensibilizado a la población para involucrarse, el 31% dice que se han realizado capacitaciones y charlas y el 15% afirmó que no se han implementado estrategias.
- 18.** El nivel de incidencia de las Mesas de Concertación en el nivel de desarrollo institucional del CDM es alto para el 31%, es medio según el 61% y es poco según el 8%.

ENCUESTA (Representantes de Barrios o Comunidades)

1. El 77% de los encuestados conocen cuales son las Mesas de Concertación del CDM de Telica y el 23% restante no las conoce.
2. El 77% de los encuestados pudo mencionar algunos nombres de las Mesas de Concertación y un 23% no mencionó ninguno debido a que no tenían conocimientos.
3. El cumplimiento de las funciones de los integrantes de las Mesas de Concertación es excelente según el 3% de los encuestados, el 67% indicó que hay buen cumplimiento, el 20% opinó que el cumplimiento es regular y 10% coincidió que es malo.
4. La coordinación de los representantes de las comunidades con los integrantes de las Mesas de Concertación es excelente para el 6%, el 57% indicó que la coordinación es buena, un 27% dijo que ésta es regular y un 10% coincidió que la misma es mala.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3:

Valorar la participación de los representantes de las comunidades en las acciones planteadas por el Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

ENTREVISTA 1 (Miembros de la Junta Directiva)

1. El tipo de participación que realizan los representantes de las comunidades en las acciones impulsadas por el CDM es espontánea según un 60% de los entrevistados, es inducida según el 40% restante.

2. El 60% de los entrevistados dice que los representantes comunitarios participan permanentemente en las actividades del CDM, un 20% dice que su participación es regular y un 20% dice que es eventual.
3. A decir del 100% de los miembros de la JD, el mecanismo de participación que utilizan los representantes de las comunidades para involucrarse en las actividades del CDM es mediante recursos humanos.
4. El nivel de participación de los representantes en las acciones planteadas por el CDM es activa según el 40% de los entrevistados, el 20% respondió que es autogestión, otro 20% indicó que es de cogestión y el último 20% dijo que es cooperativo.
5. El 80% de los entrevistados afirmó que el nivel de incidencia de los representantes de las comunidades en el nivel de desarrollo del CDM es alto y el 20% indicó que es medio.

ENTREVISTA 2 (Miembros de las Mesas de Concertación)

1. El mecanismo de participación que utilizan los representantes de las comunidades para involucrarse en las actividades es en un 100% mediante recursos humanos.
2. Los miembros de las Mesas de Concertación dijeron que los representantes comunitarios participan permanentemente en las actividades del CDM según el 69% de los mismos y para el 31% su participación es regular.
3. La toma de decisiones de los representantes en el CDM es colegiada según 31% de los entrevistados y es participativa para el 69%.

4. En cuanto al nivel de participación de los representantes en el CDM, es activa según el 46%, el 23% indicó que el nivel es de autogestión, el 8% dijo que es de cogestión, el 15% que es cooperativo y el 8% que es pasivo.
5. El 54% de las personas entrevistadas indicó que si existen obstáculos visibles que impiden el acercamiento de los líderes al CDM y 46% dijo que no había obstáculos. El 31% dijo que el obstáculo son los roces partidarios y 23% manifestó que el obstáculo es que no son atendidos en la Alcaldía.
6. El nivel de incidencia de los representantes comunitarios en el desarrollo institucional del CDM es alto según 69% de los entrevistados, es medio según 23% y 8% dijo que la incidencia es poca.

ENCUESTA (Representantes de Barrios o Comunidades)

1. El Comité de Desarrollo Municipal de Telica es una instancia de participación muy importante para el 93% de los encuestados y es una instancia poco importante para el 7% restante.
2. El tipo de participación de los representantes de las comunidades en las actividades del CDM ha sido espontánea según el 93% de los encuestados, el 3% dijo que ha sido inducida y el 3% restante indicó que ha sido obligatoria.
3. El 27% de los encuestados indicó que los líderes se reúnen permanentemente para participar en las acciones del CDM, según el 57% se reúnen regularmente y el 16% dijo que se reúnen eventualmente.

4. La frecuencia con que se involucran los representantes comunitarios en las actividades es permanente según 37%, es regular según 47% y es eventual para el 16% de los encuestados.
5. En cuanto a los espacios de participación ciudadana que conocen los líderes, 97% del 100% conoce los cabildos municipales, 47% de 100% conoce los cabildos de barrios o comarcas, el 80% del 100% conoce el comité de desarrollo municipal, 77% del 100% conoce las sesiones del concejo municipal, 77% del 100% conoce la comisión de medio ambiente, 73% del 100% conoce la comisión de la niñez, 80% del 100% conoce despacho con el alcalde, 47% del 100% conoce las gestiones ante concejales y por ultimo 70% del 100% encuestado conoce el concejo de salud.
6. Los espacios de participación en los cuáles los representantes han estado involucrados son: cabildos municipales según 97% del 100%, cabildos en barrios o comarcas según 37% de 100%, comité de desarrollo municipal según el 73% del 100%, sesiones del concejo municipal según 43% del 100%, comisión de medio ambiente según 60% del 100%, comisión de la niñez según 53% del 100%, despacho con el alcalde según 53% del 100%, gestiones ante concejales según 27% del 100% y concejos de salud según 43% del 100% encuestado.
7. En cuanto a las actividades promovidas por el CDM en las que han participado los líderes de las comunidades, se han involucrado en la organización comunitaria según 87% del 100% de los encuestados, en cabildos municipales según 90% del 100%, en la planificación del desarrollo municipal según 70% del 100%, en la selección de proyectos a ejecutar en el municipio según el 77% del 100% y en sesiones del concejo municipal según el 40% del 100% encuestado.

8. El 7% de los encuestados indicó que la toma de decisiones de los representantes en el CDM es centralizada, el 23% indicó que es colegiada y el 70% indicó que la toma de decisiones es participativa.
9. El 80% de los encuestados manifestó que los mecanismos de participación que utilizan son Recursos Humanos, el 20% restante indicó que utilizan Recursos Materiales.
10. El nivel de participación de los líderes comunitarios es activo según 66%, es de autogestión según 10%, es de cogestión según 7%, es cooperativo según 10% y es pasivo según 7% encuestado.
11. En cuanto a las dificultades en el CDM están: poca participación según el 47% del 100%, poca organización según el 27% del 100%, falta de apoyo institucional según el 47% del 100%, falta de presupuesto según 90% del 100% y falta de planificación según 23% del 100%.
12. El 97% de las personas encuestadas manifestó que los líderes de las comunidades han recibido capacitaciones para mejorar su participación y 3% dijo no haber recibido capacitaciones.
13. El nivel de incidencia de los representantes de las comunidades en el nivel de desarrollo institucional del CDM es alto según 40% y es medio según el 60% restante de los encuestados.

OBJETIVO ESPECÍFICO 4:

Valorar el impacto social de los programas y proyectos promovidos por el CDM para impulsar el bienestar social local.

ENTREVISTA 1 (Miembros de la Junta Directiva)

1. La ejecución de los proyectos sociales en el ámbito local, por parte de la Junta Directiva, según los entrevistados en un 80% es excelente y el 20% dice que es buena.
2. Para el 80% de los entrevistados el impacto social de los proyectos ejecutados por el CDM es alto y el restante 20% asegura que no hay impacto.

ENTREVISTA 2 (Miembros de las Mesas de Concertación)

1. En cuanto a los tipos de proyectos que planifican las Mesas de Concertación, según el 92% del 100% de los entrevistados dijo que son los proyectos sociales, según otro 92% del 100% las Mesas planifican proyectos económicos, otro 92% del 100% afirma que planifican proyectos ambientales, el 85% del 100% coincide que se planifican proyectos culturales y 38% del 100% entrevistado dice que se planifican otro tipo de proyectos relacionados con infraestructura, deportes, seguridad y aseo, así como de prevención de desastres.
2. La gestión de los proyectos sociales en el ámbito local por parte de las Mesas de concertación es excelente según el 23%, para el 61% es buena y para el 15% restante la gestión es regular.
3. El 31% de las personas entrevistadas valora que la ejecución de los proyectos en la localidad es excelente, el 61% valora que es buena y el 8% restante afirma que es regular.
4. El impacto social de las acciones del CDM en el municipio es alto según el 8% de personas entrevistadas, es medio según el 77% y el 15% indicó que existe poco impacto social.

ENCUESTA (Representantes de Barrios o Comunidades)

1. La ejecución de los proyectos en el ámbito local es valorada como excelente para 30% de los encuestados, es buena según 50%, es regular según 17% y el 3% indicó que es mala.
2. El impacto social de las acciones del CDM es alto para el 43% de las personas encuestadas, medio para 43%, poco para 10% y no hay impacto para el 3%.

10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Estructura y Funcionamiento del CDM.

Analizando los resultados se observa que la integración del Comité de Desarrollo Municipal no está conforme a la ley. Esto porque a pesar que tanto los miembros de la Junta Directiva, como los integrantes de las Mesas de Concertación indicaron que sí existen todas las representaciones legales dentro del CDM, incluso las de los partidos políticos con representación parlamentaria, observamos que no están integrados en el CDM los representantes de los partidos Alianza Liberal Nicaragüense, ALN, y Movimiento Renovador Sandinista, MRS, los cuales por derecho propio deberían de pertenecer, tal y como lo señalamos en el marco teórico. Es decir que los únicos representantes de organizaciones políticas son los del Frente Sandinista de Liberación Nacional, FSLN, y Partido Liberal Constitucionalista, PLC.

Esto contraviene claramente lo que señala la Ley de Participación Ciudadana (abordada en el marco teórico), en cuanto a la conformación de los Comités de Desarrollo Municipal, (artículos del 50 al 55), los cuales se integrarán (parte conducente) de la forma siguiente:

- Un representante de los ministerios con presencia en el territorio.
- Un representante de los gobiernos regionales y/o municipales.
- Un representante de las diferentes asociaciones de la sociedad civil y asociaciones religiosas.
- Un representante de cada una de las cámaras empresariales, confederaciones sindicales, cooperativas y las de productores.
- Un representante de cada uno de los partidos políticos con representación parlamentaria.

En cuanto al tipo de estructura de la Junta Directiva del CDM, según el análisis a los instrumentos aplicados y considerando lo señalado en el marco conceptual, es institucional o conforme al reglamento propio de ésta ya que 80% de las personas entrevistadas así lo considera. Así mismo 80% de las personas entrevistadas consideran efectiva esta estructura en la Junta Directiva porque fomenta la participación y la toma de decisiones en la planificación del desarrollo y da respuestas a la gente. Según nuestro análisis, para que el CDM sea realmente institucional, aunque no se garantice la efectividad del mismo, se debe acatar la ley en cuanto a la integración del mismo para tener así la representación de todos los sectores.

La entrevista aplicada a los miembros de la Junta Directiva reflejó que ésta se reúne cada 15/20 días según el 20% de los entrevistados, el 40% coincidió en que se reúnen cada 3 meses y el 40% restante dijo que se reúnen anualmente. Atendiendo a esto, el 60% de los miembros de la Junta Directiva se reúnen por lo menos dentro de los primeros 3 meses para coordinar, evaluar y apoyar el trabajo de las Mesas de Concertación y así estas puedan discutir sus temáticas respectivas.

En cuanto a las Mesas de Concertación, estas se reúnen cada 15 días según el 31% de los entrevistados, 8% dijo que se reúnen una vez al mes, hacen reuniones trimestrales según el 23%, se reúnen cada 4 meses según otro 23%, las reuniones se realizan 2 veces al año para el 8% y el 5% restante coincide que se realizan según convocatoria. Según el análisis de estos resultados encontramos que aunque un 62% señala que las reuniones de las Mesas son durante los primeros tres meses del año, no hay uniformidad en el criterio para la realización de las referidas reuniones, esto sin lugar a dudas afecta el funcionamiento efectivo de esta instancia de participación por cuanto se pierde el seguimiento y sistematicidad a las acciones que se pueden realizar.

En la encuesta aplicada a los líderes de las comunidades, el 27% de los encuestados indicó que éstos se reúnen permanentemente para participar en las acciones del CDM. Según el 57% se reúnen regularmente y el 16% dijo que se reúnen eventualmente. De esto se desprende que el 84% de los representantes comunitarios encuestados se reúnen de seguido para la mayoría de líderes se reúnen regularmente para discutir la problemática que sufren las comunidades y así presentárselos a las Mesas de Concertación y así aportar a la estrategia de desarrollo municipal.

Según los datos recopilados el 40% valoraron que la asistencia a las reuniones de la Junta Directiva es excelente y 60% dijo que es buena ya que se reúnen de manera regular para trabajar con las comisiones o mesas de concertación. Respecto a la información recopilada a través de los integrantes de las Mesas de Concertación, nos reflejó que el 38% de los entrevistados valoró como alta la asistencia a las reuniones de las Mesas de Concertación, el 53% valoró como media esta asistencia y el 8% dice que es poca la asistencia a las reuniones de las Mesas de Concertación. Esto nos señala que la asistencia a las reuniones es media debido a que no asiste la totalidad de miembros, pero se presenta la mayoría de los mismos. Por lo tanto es claro que la mayoría de los miembros tanto de la Junta Directiva como de las Mesas de Concertación se presentan a las reuniones que se realizan, lo cual es un aspecto positivo para el desarrollo que pueda tener en delante estas estructuras municipales.

En la información obtenida podemos observar que el 40% de los directivos entrevistados dijo que se cumplen todas las funciones de la Junta Directiva del CDM. Sin embargo, el restante coincidió que entre las funciones que se cumplen y coinciden con nuestro marco teórico, está la coordinación del trabajo de las Mesas, la priorización de programas - proyectos y el seguimiento a la formulación del presupuesto. Así mismo, los que se refirieron al cumplimiento parcial de las funciones de la Junta

Directiva, algunos no mencionaron una función que no se cumpla y otros manifestaron que no se cumple el seguimiento de las inversiones en el desarrollo local. Por lo antes mencionado se puede apreciar que no todos los miembros de la Junta Directiva dominan la información debida para poder dar respuestas a las necesidades de la estructura del CDM.

Los integrantes de las Mesas de Concertación manifestaron en su mayoría que se da el cumplimiento de las funciones de la Junta Directiva, debido a que las personas que valoraron como regular o deficiente el cumplimiento son el 38% de los entrevistados. Referente a esto mismo, los representantes comunitarios dijeron que el desempeño de la Junta Directiva es excelente en un 7%, que es buena según el 63%, regular para el 7% y mala según el 23%. Por lo tanto el análisis de los datos de ambos instrumentos indica que se da buen cumplimiento o desempeño en las funciones de la Junta Directiva, no obstante no es coherente con la información recaudada de los propios integrantes de la referida junta, a como señalamos en el párrafo anterior.

En cuanto a las fortalezas de la Junta Directiva (JD), sus miembros manifestaron las siguientes: que la JD posee una estructura representativa (20% del 100%), que se da la participación de los miembros (60% del 100%), que existe capacidad de gestión (40% del 100%), una toma de decisiones democráticas (20% del 100%) y buena planificación (20% del 100%). Por su parte, los miembros de las Mesas de Concertación mencionaron como fortalezas de la Junta Directiva, la participación activa de los miembros (61% del 100%), las buenas relaciones en esta junta (23% del 100%), la ejecución de proyectos (31% del 100%), y que existe buena coordinación (15% del 100%) y gestión (23% del 100%). El análisis de los instrumentos demuestra que la participación activa es la fortaleza mas visible, aunque ambas estructuras coinciden en las demás fortalezas, tal vez no de manera verbal pero si intrínsecamente, por lo que nos reflejan que tanto miembros de la Junta

Directiva como de las Mesas de Concertación no manejan a cabalidad la ley donde nace el CDM ya que se menciona la representatividad y en su estructura no observamos presencia de entidades que manda la ley. Además muchas de estas fortalezas mencionadas no son fortalezas.

Respecto a las debilidades existentes en el funcionamiento de la Junta Directiva, sus miembros mencionaron, que se realizan pocas reuniones (40% del 100%) y que hay poca asistencia en las mismas (20% del 100%), que la Junta Directiva no tiene un papel específico en la Participación Ciudadana (20% del 100%), que no hay suficiente presupuesto (20% del 100%) y que existe mucha demanda (20% del 100%).

Los miembros de las Mesas de Concertación mencionaron como debilidades de la Junta Directiva, que falta presupuesto (38% del 100%), que existe falta de coordinación dentro de esta (15% del 100%), que existe falta de organización en esta (15% del 100%), que falta apoyo al líder comunitario por parte de la junta (15% del 100%) y finalmente expresaron que el cambio de gobierno es la afectación principal (15% del 100%). El cambio de gobierno afecta a unos líderes y favorece a otros, debido a la rotación de personal involucrado en el CDM.

Los miembros de las mesas mencionaron debilidades diferentes a las que mencionaron miembros de la junta directiva. Realizando el análisis observamos que existen más debilidades que fortalezas, y cabe destacar que el corto desempeño de esta estructura es debido al cambio de gobierno y más que todo a la falta de presupuesto.

Según el 100% de los miembros de la Junta Directiva entrevistados, la coordinación de ésta con las Mesas De Concertación es calificada como buena. Por su parte, los miembros de las Mesas de Concertación calificaron esta coordinación como excelente según el 8%, es buena según

un 85% y para el 8% restante la coordinación es mala. De esto se concluye que la mayoría significativa de los directivos y miembros de las mesas (100% y 93%, respectivamente), estiman que existe buena coordinación entre estas dos estructuras, a nuestro parecer esto es debido a la afinidad política existente entre sus miembros.

Al referirnos a la coordinación de las Mesas de Concertación con los representantes de las comunidades, es excelente según el 31% y el 69% de los entrevistados coincide que existe una buena coordinación. De igual manera la mayoría de los representantes de las comunidades manifestaron que esta coordinación es buena, ya que al analizar los instrumentos aplicados observamos que los porcentajes muestran que es excelente para el 6%, el 57% indicó que la coordinación es buena, un 27% dijo que ésta es regular y un 10% coincidió que la misma es mala. Atendiendo a esto, y como señalamos anteriormente, manifestamos que la coordinación es buena ya que las estructuras tienen una afinidad política muy clara y es por eso que se señala la referida efectividad.

Según el 100% de los miembros entrevistados de la Junta Directiva la coordinación de ésta con los representantes de las comunidades es Buena. Según los representantes, esta coordinación es excelente para el 13% de los encuestados, es buena para el 57%, es regular según el 13% y es mala para el 17%. La coordinación existente entre la Junta Directiva y los representantes comunitarios es buena ya que estos, según la fundamentación que planteamos en el marco teórico, hacen conocer la problemática al CDM para priorizar las necesidades en las comarcas, comunidades o barrios de Telica.

Los miembros de la Junta Directiva en un 60% mencionaron que el tipo de seguimiento es monitoreo y revisión de planes, un 20% dijo que no daban seguimiento, el resto no tenía conocimientos de esto. Para el 22% de los miembros de las Mesas de Concertación no se da ningún seguimiento y el

78% coincidió en que el tipo de seguimiento que se da a los acuerdos que toman en sus respectivas estructuras es monitoreo, revisión y supervisión de los planes. De acuerdo a nuestro marco teórico este seguimiento se da en la formulación de proyectos relacionados con el desarrollo municipal, así como el plan operativo anual del municipio.

En el instrumento aplicado a los miembros de la Junta Directiva observamos que 100% de éstos en su valoración calificaron como bueno el cumplimiento de las funciones de los integrantes de las Mesas de Concertación.

Los miembros de las Mesas de Concertación que fueron entrevistados valoraron que dentro de las funciones que se cumplen en esta estructura está la priorización de los programas de inversiones anuales (23% del 100%), se cumple la participación de la población en la definición de la problemática municipal (46% del 100%), se proponen y definen los objetivos sectoriales como punto de partida para la elaboración de la visión municipal (31% del 100%) y un 15% del 100% coincidió que se da la gestión y ejecución de programas, proyectos y acciones específicas relacionadas con el desarrollo municipal.

Dentro de las funciones que no se cumplen en las Mesas, sus miembros mencionaron el monitoreo y evaluación de programas para 23%, la asistencia y participación en las reuniones para el 15%. Estas personas dijeron que estas funciones no se cumplen debido a que no hay interés por parte de los involucrados y porque no hay presupuesto suficiente. Por su parte 70% de líderes encuestados valoro que existe buen cumplimiento en las funciones de las Mesas de Concertación. La junta directiva y líderes dieron una valoración similar respecto a las funciones de las Mesas de Concertación. Mencionaron algunas que aparentemente son eficientes y llenan las expectativas, pero es incorrecto sugerir asistencia como una función, por lo que demostraron ignorancia de las mismas.

Como fortalezas del funcionamiento de las Mesas de Concertación, los miembros de la Junta Directiva manifestaron que existe representatividad en las Mesas (40% del 100%), y que también existe participación activa por parte de los miembros (60% del 100%) así como un alto impacto social (20% del 100%). Otra fortaleza es la buena gestión ante los concejales (20% del 100%) y por último dijeron que se da buen cumplimiento de las tareas (20% del 100%). Los miembros de las Mesas de Concertación mencionaron que otra fortaleza la integración de ONGs (15% del 100%), otra es la buena organización de sus miembros (31% del 100%), la participación activa de sus miembros (46% del 100%), la disponibilidad que muestran sus integrantes para reunirse (46% del 100%) y por último se indicó la asistencia de sus miembros a las reuniones (15% del 100%) es una fortaleza del funcionamiento de las Mesas de Concertación. Los miembros de las mesas de concertación aseguran que las fortalezas que tienen son participación activa y la representatividad en su estructura, pero esta última es completamente incorrecta ya que no están presentes todos los partidos políticos existentes en el parlamento como lo indica la ley de Participación Ciudadana.

Respecto a las debilidades del funcionamiento en las Mesas de Concertación, los miembros de la Junta Directiva dijeron que hay mala coordinación en las reuniones (60% del 100%), que hay pocos recursos (20% del 100%), aseguraron que las Mesas no tienen funciones establecidas (20% del 100%) y que no existe iniciativa en los integrantes (20% del 100%). Los miembros de las Mesas de Concertación mencionaron como debilidades del funcionamiento de éstas, la poca asistencia a las reuniones (23% del 100%), la falta de presupuesto (23% de 100%), el desinterés en involucrarse en el desarrollo local (31% del 100%), la falta de un local para reunirse (15% del 100%), falta de apoyo por parte de la Alcaldía (15% del 100%). También coincidieron que existe poca coordinación en las Mesas de Concertación (15% del 100%) y que

pocas personas participan en los programas (8% del 100%). Los miembros de las Mesas de Concertación han mencionado más debilidades que los miembros de la Junta Directiva. Las debilidades más sentidas son las de falta de presupuesto y mala coordinación. Esta a la vista que existe mayor número de debilidades que fortalezas, esto es debido a que esta estructura es más parecida a una estructura política que a una estructura transparente.

La participación ciudadana en el CDM de Telica.

En nuestro marco teórico se establece que la Participación Ciudadana es el proceso de involucramiento de actores sociales individual y colectivamente con el fin de incidir y participar en la toma de decisiones, gestión y diseño de políticas públicas en los distintos niveles y modalidades administrativas del territorio nacional e instituciones públicas con el propósito de lograr o alcanzar un desarrollo humano sostenible en responsabilidad con el Estado.

El instrumento aplicado a los miembros de la Junta Directiva del CDM demostró que el tipo de participación de los integrantes de la misma es espontánea según 60%, el restante manifestó que es inducida y para nada obligatoria. En la entrevista aplicada a miembros de las Mesas de Concertación (MC), se reflejó que el tipo de participación de los integrantes de las mesas es también espontánea para 77% de los entrevistados, el resto indicó que es inducida y nadie expresó que era obligatoria. Con estos resultados se evidencia que la participación en ambas estructuras es espontánea. No obstante, en promedio casi un tercio de los integrantes de la JD y MC asisten de manera inducida. Consideramos que esta situación, aunque no es mayoritaria, afecta la participación colectiva porque no es lo mismo la asistencia voluntaria y legítima, a que las personas asistan por una afinidad e interés particular.

Los miembros de la Junta Directiva del CDM manifestaron que la toma de decisiones es colegiada¹³, según el 20% de los entrevistados y es participativa¹⁴ según el 80%. Sin embargo, las personas que integran las Mesas de Concertación declararon que la toma de decisiones en su estructura, es colegiada según el 23% y participativa según el 76% de los entrevistados. Éstos refiriéndose a la toma de decisiones de los representantes comunitarios en el CDM, expresaron que es colegiada según 31% de los entrevistados y es participativa para el 69%.

La encuesta aplicada reflejó que el 7% de los encuestados indicó que la toma de decisiones de los representantes en el CDM es centralizada¹⁵, el 23% indicó que es colegiada y el 70% indicó que la toma de decisiones es participativa. La toma de decisiones en todo el CDM es participativa porque así lo indica la mayoría de sus integrantes en las tres estructuras, pero si realmente así fuera, estarían presentes todos los sectores en el proceso de desarrollo porque así lo indica la ley 475.

Según el 40% de los miembros de la Junta Directiva, éstos participan permanentemente en las actividades del CDM, el 20% dice que participan regularmente y el 40% considera que participan de forma eventual.

A decir de los integrantes de las Mesas de Concertación, su participación en las actividades del CDM es permanente para el 31%, participan regularmente según 61% y el 8% dijo que participan eventualmente.

Los representantes comunitarios dijeron que la frecuencia con que se involucran en las actividades del CDM es permanentemente según 37%, regularmente según 47% y eventualmente para el 16% de los

¹³ Decisión que adoptan los integrantes de un organismo, no corresponde a una persona.

¹⁴ Decisión que es tomada producto de un proceso de consulta.

¹⁵ Decisión que es adoptada por el responsable de un organismo sin considerar las opiniones.

encuestados. La mayor parte de miembros de las diferentes estructuras del CDM está involucrada de manera permanente o regular. El hecho de que estas personas participen en actividades en miras al desarrollo municipal es algo positivo, porque así se da el progreso del CDM como institución.

El mecanismo de participación que utilizan los miembros de la Junta Directiva para involucrarse en las actividades del CDM es 100% con recursos humanos, esto quiere decir que la manera en que estos miembros hacen su aporte al comité es a través de su involucramiento personal en las actividades.

Los miembros de la Junta Directiva declararon que el tipo de participación que realizan los representantes de las comunidades en las acciones impulsadas por el CDM es espontánea según un 60% de los entrevistados, es inducida según el 40% restante. Por otra parte, según los líderes el tipo de participación de éstos en las actividades del CDM ha sido espontánea según el 93% de los encuestados, el 3% dijo que ha sido inducida y el 3% restante indicó que ha sido obligatoria. Sin duda alguna la participación de los líderes en las diferentes actividades del comité es espontánea porque a ellos mismos les interesa obtener beneficio o herramientas para satisfacer sus necesidades.

El 60% de los entrevistados dentro de la Junta Directiva ha manifestado que los representantes comunitarios participan permanentemente en las actividades del CDM, un 20% dice que su participación es regular y un 20% dice que es eventual. Según los representantes comunitarios la frecuencia con la que se involucran en las actividades es permanente según 37%, es regular según 47% y es eventual para el 16% de los encuestados. Evidentemente existe una gran frecuencia de participación por parte de los líderes en las distintas actividades que realiza el CDM.

A decir del 100% de los miembros de la Junta Directiva y de las Mesas de Concertación, el mecanismo de participación que utilizan los representantes de las comunidades para involucrarse en las actividades del CDM es mediante recursos humanos. El 80% de los representantes encuestados manifestó que los mecanismos de participación que utilizan son Recursos Humanos, el 20% restante indicó que utilizan Recursos Materiales. Esto nos deja claro que los representantes de las comunidades siempre contribuyen mediante recursos humanos o con su presencia en las reuniones.

En cuanto al nivel de participación de los representantes en las acciones planteadas por el CDM, los integrantes de la Junta Directiva han declarado que es activo¹⁶ según el 40% de los entrevistados, el 20% respondió que es de autogestión¹⁷, otro 20% indicó que es de cogestión y el último 20% dijo que es cooperativo. Los miembros de las Mesas de Concertación manifestaron que es activa según el 46%, el 23% indicó que el nivel es de autogestión, el 8% dijo que es de cogestión, el 15% que es cooperativo y el 8% que es pasivo. Los líderes comunitarios dijeron que es activo según 66%, es de autogestión según 10%, es de cogestión¹⁸ según 7%, es cooperativo¹⁹ según 10% y es pasivo²⁰ según 7% encuestado. Esto nos refleja que la mayoría de los líderes están envueltos de manera activa, esto quiere decir que participan directamente de manera individual o colectiva a través de cabildos.

El acceso a la información y la capacitación

La Junta Directiva está normada por un reglamento que se concibe como el instrumento de gestión para fomentar y contribuir al cumplimiento de

¹⁶ *Participación de manera directa a través de cabildos.*

¹⁷ *Personas involucradas en investigación, diagnóstico, ejecución y evaluación de programas.*

¹⁸ *Trabajo en conjunto con el organismo que promueve un programa.*

¹⁹ *Incorporación en la ejecución de proyectos orientados desde un nivel superior.*

²⁰ *Se le informa a la gente sobre una situación establecida.*

las normas disciplinarias internas en el CDM. Dentro de la junta directiva el 80% de los miembros conoce el reglamento y tiene acceso a éste, 20% no lo conoce y no tiene acceso a éste. El 60% coincide en que si se cumple este reglamento porque así lo regula el concejo municipal, el 40% piensa que no se cumple. Queda claro que no todos los miembros de la junta conocen el reglamento de esta, esto es debido a la falta de involucramiento de estos lo cual conlleva a una problemática institucional.

De los miembros de la Junta directiva el 20% opinó que el nivel de capacitación de los integrantes es alto y el 80% de los entrevistados opinó que es medio. Por su parte, de los miembros de las mesas el 23% de las personas entrevistadas coincide en que su nivel de capacitación es alto, el 61% dice que el nivel de capacitación es medio y el 15% dice que este nivel es bajo. Estas estructuras poseen un nivel medio de capacitación, siendo esto coherente con los análisis anteriores en cuanto a conocimientos y manejo de información del CDM.

El 97% de los líderes encuestados manifestó que han recibido capacitaciones para mejorar su participación y 3% dijo no haber recibido capacitaciones. Esto coloca a los representantes comunitarios en una buena posición para tener una mejor gestión, mayor interés, integración y una mejor iniciativa en los diferentes espacios de participación.

Estrategias de fortalecimiento del CDM

Dentro de las estrategias de fortalecimiento que se han implementado según el 60% de los integrantes de la junta Directiva existen capacitaciones y seminarios, el 40% dijo que no se ha implementado ninguna estrategia para el fortalecer institucionalmente el CDM. Los miembros de las Mesas de Concertación en un 85% han declarado que dentro de las estrategias que el CDM ha implementado para fortalecerse

institucionalmente están las reuniones comunitarias, se ha sensibilizado a la población para involucrarse en las actividades, se han realizado capacitaciones y charlas, el restante 15% afirmó que no se han implementado estrategias. Estas estrategias se han implementado para aumentar la efectividad y bienestar de las estructuras y desarrollar soluciones nuevas y creativas para la organización.

Como se señala en el marco teórico el desarrollo institucional del CDM sólo se conseguirá si se propone como objetivo el mejoramiento de la eficacia organizacional. Las estrategias, las metodologías y las intervenciones implementadas están basadas en las ciencias del comportamiento y en otras disciplinas socio-técnicas.

Incidencia en el nivel de desarrollo institucional del CDM

La incidencia social y política es un ejercicio de democracia y derecho por parte de la ciudadanía frente a las decisiones del gobierno local. En este sentido la incidencia social y política es una herramienta poderosa que complementa el trabajo que las entidades sociales llevan a cabo y fortalece su capacidad para afrontar los problemas sociales.

En cuanto al nivel de incidencia de la Junta Directiva en el desarrollo institucional del CDM es alto para el 40% de sus miembros, otro 40% respondió que el nivel de incidencia es medio y el 20% dice que no existe incidencia. Los miembros de las mesas manifestaron que el nivel de incidencia de la Junta Directiva en el desarrollo institucional del CDM, es alto para el 15%, es medio según el 61%, es poco según el 15% y no existe incidencia según el 8% de los entrevistados. Esta claro que existe incidencia por parte de esta estructura en el CDM logrando una buena coordinación con las estructuras de su interés ya que la Junta Directiva toma las decisiones y define la dirección que toma el CDM.

El nivel de incidencia de las Mesas de Concertación en el nivel desarrollo del CDM es medio para el 100% de los miembros de la Junta Directiva que fueron entrevistados. El nivel de incidencia de las Mesas de Concertación en el nivel de desarrollo institucional del CDM es alto para el 31%, es medio según el 61% y es poco según el 8% de los miembros de las mesas. Como se aprecia a decir de estos dos segmentos el nivel de incidencia es medio debido a que las Mesas son el canal a través del cual los líderes hacen conocer al CDM las priorización de las necesidades en las comarcas, comunidades o barrios de la localidad, e instan a las autoridades locales a tomar acciones necesarias que aportan al alcance del desarrollo del municipio de Telica.

El 80% de los integrantes entrevistados en la Junta directiva afirmó que el nivel de incidencia de los representantes de las comunidades en el nivel de desarrollo del CDM es alto y el 20% indicó que es medio. El nivel de incidencia de los representantes comunitarios en el desarrollo institucional del CDM es alto según 69% de los entrevistados en las mesas de concertación, es medio según 23% y 8% dijo que la incidencia es poca. Por su parte para los representantes el nivel de incidencia de estos mismos en el nivel de desarrollo institucional del CDM es alto según 40% y es medio según el 60% restante de los encuestados. Esto evidencia que los líderes poseen buena incidencia social y trabajan en conjunto con las comisiones o mesas de concertación y las autoridades locales en acciones necesarias que aportan al alcance de la misión y visión del municipio de Telica.

Impacto social de los programas y proyectos ejecutados en el bienestar local.

Sobre la valoración que tienen los segmentos estudiados respecto a la ejecución de los proyectos sociales en el ámbito local, la Junta Directiva señaló en un 80% que es excelente y el 20% dijo que es buena. El 31%

de los miembros de las mesas valoró que la ejecución de los proyectos es excelente, el 61% dijo que es buena y el 8% restante afirmó que es regular. En cambio los líderes encuestados dijeron que la ejecución es excelente para 30%, buena según el 50%, regular según el 17% y el 3% indicó que es mala. Como se observa, las personas involucradas en el CDM tienen casi la misma valoración respecto a los proyectos ejecutados en la localidad. Estas personas dijeron que observan cambios en su localidad debido al desarrollo de programas, proyectos y acciones específicas en el ámbito económico, social y ambiental del municipio.

En cuanto al impacto social de los proyectos, el 80% de los miembros de la Junta Directiva dijo que éste era alto y el restante 20% aseguró que no hay impacto. Sobre esto mismo las mesas de concertación dijeron que es alto según el 8%, medio según el 77% y un 15% indicaron que existe poco impacto social. En tanto para los líderes comunitarios el referido impacto social es alto para el 43%, es medio para el 43%, poco para el 10% y no hay impacto según el 3%. Con esto se destaca que las diferentes estructuras coinciden en que el impacto es claramente visible.

Sobre los datos de este acápite, consideramos que aunque la información obtenida nos demuestra que todo marcha bien nosotros pudimos constatar in situ que la realidad es otra, ya que las necesidades son más palpables que el referido buen impacto social expresado por los sujetos de investigación. Al aplicar los instrumentos, por observación, nos dimos cuenta que la gente tiene necesidades insatisfechas, como por ejemplo: las escuelas tienen infraestructura en mal estado, el servicio de agua potable es de mala calidad, algunos caminos están en mal estado, no existe servicio de alcantarillado público, etc. Con esto se puede percibir que existe deficiencia en el desempeño del CDM de Telica, lo cual se contradice con lo expresado por los miembros de las diferentes estructuras entrevistados y encuestados.

11. CONCLUSIONES

Sobre el nivel de desarrollo institucional del CDM, en función de la incidencia en el bienestar local encontramos:

Aspectos positivos:

1. La mayoría de los representantes comunitarios que participan lo hacen de manera espontánea, con lo cual se muestra el gran interés que éstos tienen en resolver su problemática.
2. El nivel de participación de los representantes comunitarios en las acciones diseñadas por el CDM en la localidad es de tipo activa, esto quiere decir que es una participación directa o a través de algún mecanismo de participación como los cabildos municipales.
3. La forma en que más participan los miembros del CDM en las acciones que impulsa, es a través del aporte del recurso humano.
4. Como fortalezas del CDM están las siguientes: toma de decisión democrática, buenas relaciones entre sus integrantes, buena planificación, buena ejecución de proyectos sociales, integración de las ONGs y disponibilidad de sus miembros para asistir a las reuniones.
5. Entre las funciones que más se cumplen en la Junta Directiva están: la coordinación del trabajo de las Mesas, la priorización de programas y proyectos y el seguimiento a la formulación del presupuesto. Referente a las funciones que más se cumplen en las Mesas de Concertación está la priorización de los programas de inversiones anuales, la gestión y ejecución de programas, proyectos y acciones específicas relacionadas con el desarrollo municipal, así como la elaboración de propuestas y

definición de objetivos sectoriales como punto de partida para la elaboración de la visión municipal.

6. El funcionamiento de las estructuras del CDM es de tipo medio, esto se debe a que existen buenas relaciones entre la Junta Directiva y las Mesas de concertación.
7. Los proyectos y acciones que más promueve el CDM son en el área social y económica (inserción de jóvenes en el deporte, promoción de actos culturales, seguridad ciudadana, prevención de desastres, financiamiento a la producción, manejo de desechos sólidos, etc.)
8. De las instituciones y organizaciones que trabajan el CDM, las que intervienen de forma más permanente y activa se encuentran las siguientes: Alcaldía, Policía Nacional, Ministerio de Salud (MINSA), Unión Nacional de Ganaderos (UNAG), Ministerio de Educación (MINED), Iglesia MAO, Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN), Proyecto de Agua y Agricultura (CARE/ PALESA), Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA), Instituto Nacional Forestal (INAFOR), Visión Mundial, Asociación para la Educación de Adultos y Desarrollo de las Comunidades (APEADECOS).

Aspectos negativos:

1. En la estructura del CDM no existe presencia por parte de todos los partidos políticos con representación parlamentaria, hacen falta representantes del partido ALN y MRS.
2. No todos los miembros del CDM conocen el reglamento que los rige, esto es debido a la falta de un mayor involucramiento de los mismos.

3. Uno de los problemas que más sobresale en el funcionamiento del CDM es que, aunque los integrantes que participan lo hacen mayoritariamente de forma permanente y la toma de decisiones es democrática, el involucramiento de la mayor parte de los mismos y la incidencia de éstos en la toma de decisiones es de tipo media o regular en las actividades que impulsa el CDM.
4. A pesar de que todos los miembros del CDM han recibido algún tipo de capacitación, los miembros de la Junta Directiva y de las Mesas de Concertación poseen muy pocos conocimientos respecto a las funciones que deben cumplir.
5. Los proyectos de infraestructura son los menos impulsados y a pesar que, como aspecto positivo, se han promovido proyectos sociales la gente tiene necesidades insatisfechas que son observables. Esto indica que, en general, el impacto de los proyectos en el nivel de bienestar de la población del municipio no es tan visible a como los miembros del CDM lo manifiestan.
6. Dentro de las debilidades existentes en la estructuras del CDM encontramos las siguientes: realización de pocas reuniones, poca gestión de recursos económicos, falta de apoyo al líder comunitario, falta mayor iniciativa por parte de sus integrantes, poco interés para involucrarse en las actividades del CDM, no cuentan con un local definido para reunirse y la alcaldía no atiende las necesidades del CDM. Asimismo, el partidismo afecta el funcionamiento del CDM cuando se producen cambios de gobierno municipal.
7. Se han implementado pocas estrategias de fortalecimiento institucional del CDM.

8. Del balance de los aspectos positivos y negativos, podemos concluir que el nivel de desarrollo institucional del Comité de Desarrollo Municipal de Telica es de tipo medio. No obstante, no se observa que este nivel haya incidido de manera significativa en el desarrollo del municipio ni que con el mismo el CDM esté preparado de la mejor manera para promover el bienestar social local.

12.

RECOMENDACIONES

Para mejorar el nivel de desarrollo del CDM de Telica, proponemos implementar las estrategias de desarrollo siguientes:

Con la Junta Directiva:

1. Integrar dentro del CDM a los representantes que establece la Ley de Participación Ciudadana, incluyendo a los representantes de los partidos políticos que no han sido integrados a esta estructura.
2. Impulsar una campaña de sensibilización a través de charlas, talleres y persuasión directa persona a persona, para mejorar la participación de todos los sectores en el CDM.
3. Realizar reuniones mensuales para mejorar el funcionamiento de la Junta Directiva y dar un mejor seguimiento a los acuerdos tomados por el resto del CDM.
4. Dar a conocer el reglamento de la Junta Directiva así como lo referido a las funciones del CDM. Esto se puede realizar a través de capacitaciones y distribución de documentos.
5. Mejorar el proceso de identificación de necesidades y gestión de recursos para impulsar programas y proyectos que eleven el nivel de vida de la población.
6. Establecer redes de colaboración para mejorar el impacto social de los programas y proyectos.

Con las Mesas de Concertación:

1. Realizar reuniones mensuales para hacer una mejor priorización de las necesidades a cubrir.
2. Se deben mejorar los mecanismos de coordinación interinstitucional para optimizar la eficacia y eficiencia de las acciones, aprovechando los distintos tipos de recursos que pueden aportar las organizaciones que trabajan en conjunto con el CDM. Esto se puede hacer a través de la elaboración y publicación de un cronograma de actividades donde se reflejen detalles de reuniones a realizarse, así como mejorando la comunicación para transmitir las decisiones tomadas y las actividades que se hayan acordado realizar.
3. Se deben realizar talleres, charlas y reuniones donde se divulguen los principales aspectos normativos del funcionamiento del CDM.

Con los Representantes Comunitarios:

1. Efectuar campañas de sensibilización para que los representantes promuevan la organización comunitaria y así se integren en el proceso de desarrollo. Entre las actividades que se podrían realizar están: capacitar a los representantes comunitarios a través de charlas, conferencias, reuniones sobre los diversos espacios de participación ciudadana y su importancia en el desarrollo municipal.
2. Efectuar reuniones mensuales, entre los representantes y sus comunidades, para definir la problemática y realizar las propuestas correspondientes al CDM.
3. Motivarlos a que convoquen a los integrantes del CDM para que se reúnan periódicamente con el objetivo de atender la problemática

social y procurar la solución a sus demandas. Esto a través de visitas dirigidas.

4. Que los representantes comunitarios planteen al CDM propuestas de proyectos de infraestructura (agua potable, viviendas, mejora de calles y caminos), para mejorar el bienestar de los pobladores del municipio.

13.

BIBLIOGRAFÍA

- Albuquerque, Francisco. "Metodología para el desarrollo económico local". 2005
- Alcaldía Municipal de Telica. "Guía Técnica del Sistema de Planificación Municipal". 2004.
- Ander-Egg Ezequiel, "Métodos del Trabajo Social", 1994.
- Arellano David, Cabrero Enrique y Castillo Arturo. "participación Interinstitucional y Organización". 2005.
- Avendaño Peralta María Luisa, Castillo Espinosa Cesar Enoc, Toruño Rojas Azucena Marina, Vargas Morales Simeón René, Promoción de la Participación Ciudadana en el Sector Social. Defensa Monográfica 2006.
- Beckard, Richard. Desarrollo Organizacional: Estrategias y Modelos. 2004.
- Castro Mairena Víctor Manuel, "Dossier de Técnicas de investigación aplicado al Trabajo Social". 2001.
- Diccionario Larousse, 1995.
- Introducción sobre Metodología Cualitativa para el Trabajo Social, Dossier, 2003.

- Lawrence & Lorch. "Development Organization: Diagnosis and Action". 2000.
- Ley de Municipios (ley 40) publicada en la gaceta N° 162. 26 de Agosto de 1997.
- Ley de Participación Ciudadana, publicada en la Gaceta N°241. 19 de Diciembre de 2003.
- Malembranch Eraso, Armando. "Organización Comunitaria". 2004.
- Montalván Avendaño Luis, "Experiencias de desarrollo económico local". 2003.
- Partin. "Current Perspectives for Organization Development". 2003.
- Porras & Roberston. "Organization y development: Theory, Practice and Research". 2001.
- Raudales Luis, Taller de Participación Ciudadana, UCA 2003.
- Reglamento de la Ley 475, "Ley de participación Ciudadana", publicada en la Gaceta N° 32. 16 de Febrero del 2004.
- Silva Olivas Ileana Patricia, Suazo Vargas Elizabeth Margarita, Téllez Salinas Dionisia del Carmen. "Incidencia del liderazgo comunitario en el gobierno local del municipio de León". Defensa Monográfica 2005.
- Ulloa Ángela, "Dossier de Seminario Monográfico de Trabajo Social", 2004.

- Vaill. "Seven process frontiers for organization development". 2005

- WWW.WIKIPEDIA.ORG

- WWW.BCN.GOB.NI

- WWW.PND.GOB.NI

ANEXOS

ANEXO 1

INSTRUMENTO 1: Entrevista dirigida a los Miembros de la Junta Directiva del Comité de Desarrollo Municipal de Telica

OBJETIVO ESPECIFICO 1:

Identificar el funcionamiento de la Junta Directiva del Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

1. *¿Cómo está integrado el CDM? Marque con una X*

Si No

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de los Ministerios con presencia en el territorio.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de los entes autónomos.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de los gobiernos regionales y/o municipales.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de las diferentes asociaciones de la Sociedad Civil y asociaciones religiosas.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de cada una de las cámaras empresariales, confederaciones sindicales, cooperativas y las de productores.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de cada uno de los partidos políticos con representación parlamentaria.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de las asociaciones de pueblos y comunidades indígenas y cualquier otro a criterio del Poder Ejecutivo o del Alcalde.</i> |

2. *¿Qué tipo de estructura tiene la Junta Directiva del CDM de Telica?*

3. *¿Considera efectiva esta estructura?*

SI_____ NO_____ *¿Por qué?*

4. *¿Cada cuánto se reúne la Junta Directiva?*

5. *¿Cómo valora la asistencia a las reuniones de la Junta Directiva?*
- Alto* *Medio*
- Poco* *Nada*
6. *¿Cómo es la participación de los integrantes de la Junta Directiva del CDM?*
- Espontanea*
- Inducida*
- Obligatoria*
7. *¿Con qué frecuencia participan los miembros de la junta Directiva en las actividades del CDM?*
- Permanente.*
- Regular.*
- Eventual*
8. *¿Cuál es el mecanismo de participación que utilizan los miembros de la Junta Directiva para involucrarse en las actividades del CDM?*
- Recursos humanos*
- Recursos económicos*
- Recursos materiales*
9. *¿De las funciones de la Junta directiva, valore cuáles son las que se cumplen?*
10. *¿Que funciones de la Junta Directiva no se cumplen? ¿Porque?*
11. *¿Conoce usted el Reglamento de la Junta Directiva? ¿Tiene acceso a este?*
12. *¿Piensa usted que este reglamento se cumple?*
- SI_____ NO_____ ¿Por qué?*
13. *¿Cómo se coordina la Junta Directiva con otros organismos e instituciones?*

14. *¿Como es la coordinación que realiza la Junta Directiva con las Mesas de Concertación?*
15. *¿Cómo es la coordinación que realizan la Junta Directiva con los representantes de las comunidades?*
16. *¿Cuál es el nivel de capacitación de los miembros de la Junta Directiva del CDM?*
- Alto Medio
- Poco Nada
17. *Señale como es la toma de decisiones en la Junta Directiva del CDM de Telica*
- Centralizada
- Colegiada
- Participativa
18. *¿Qué tipo de seguimiento le dan a los acuerdos que toman?*
19. *¿Qué estrategias se han implementado para el fortalecimiento institucional del CDM?*
20. *Señale tres fortalezas del funcionamiento de la Junta Directiva.*
21. *Señale tres debilidades del funcionamiento de la Junta Directiva.*
22. *Señale cual es el nivel de incidencia de la Junta Directiva en el desarrollo institucional del CDM*
- Alto Poco
- Medio Nada
23. *En general ¿Cómo evalúa el desempeño de la Junta Directiva del CDM?*

OBJETIVO ESPECIFICO 2:

Analizar la ejecución de las funciones de los integrantes en las Mesas de Concertación del Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

1. *¿Cómo valora el cumplimiento de las funciones de los integrantes de las Mesas de Concertación?*
2. *Señale tres fortalezas del funcionamiento de las Mesas de Concertación.*
3. *Señale tres debilidades del funcionamiento de las Mesas de Concertación.*
4. *¿Cuál es el nivel de incidencia de las Mesas de Concertación en el nivel de desarrollo del CDM?*
5. *¿Cree usted que son necesarias las Mesas de Concertación?*

OBJETIVO ESPECIFICO 3:

Valorar la participación de los representantes de las comunidades en las acciones planteadas por el Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

1. *Qué tipo de participación realizan los representantes de las comunidades en las acciones impulsadas por el CDM*

- Espontánea.*
- Inducida.*
- Obligatoria.*

2. *¿Con qué frecuencia participan los representantes comunitarios en las actividades del CDM?*

- Permanente.*
- Regular.*
- Eventual*

3. *¿Cuál es el mecanismo de participación que utilizan los representantes de las comunidades para involucrarse en las actividades del CDM?*

- Recursos humanos*
- Recursos económicos*
- Recursos materiales*

4. *¿Cuál es el nivel de participación de los representantes comunitarios las acciones planteadas en el CDM?*

- Activo (participación directa individual o colectiva a través de cabildos)*
- Autogestión (participación en programas de investigación, diagnostico, programación, ejecución y evaluación)*
- Cogestión (participación en conjunto con los organismos en los programas)*
- Cooperativo (incorporación de la población en la ejecución de proyectos)*
- Pasivo (cuando se le informa a la población de circunstancias determinadas por otras personas)*

5. *¿Cuál es el nivel de incidencia de los representantes de las comunidades en el nivel de desarrollo del CDM?*

- Alto* *Medio*
- Poco* *Nada*

OBJETIVO ESPECIFICO 4:

Valorar el impacto social de los programas y proyectos promovidos por el CDM para impulsar el bienestar social local.

1. *¿Cómo valora la ejecución de los proyectos sociales en el ámbito local por parte de la Junta Directiva?*

- Excelente* *Bueno*
- Regular* *Malo*

2. *¿Cuál es el impacto social de los proyectos ejecutados por el CDM?*

- Alto* *Poco*
- Medio* *Nada*

ANEXO 2

INSTRUMENTO 2: Entrevista dirigida a los integrantes de las Mesas de Concertación del Comité de Desarrollo Municipal de Telica

OBJETIVO ESPECIFICO 1:

Identificar el funcionamiento de la Junta Directiva del Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

1. *¿Cómo está integrado el CDM? Marque con una X*

Si No

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de los Ministerios con presencia en el territorio.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de los entes autónomos.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de los gobiernos regionales y/o municipales.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de las diferentes asociaciones de la Sociedad Civil y asociaciones religiosas.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de cada una de las cámaras empresariales, confederaciones sindicales, cooperativas y las de productores.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de cada uno de los partidos políticos con representación parlamentaria.</i> |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <i>Un representante de las asociaciones de pueblos y comunidades indígenas y cualquier otro a criterio del Poder Ejecutivo o del Alcalde.</i> |

2. *¿Conoce usted quienes integran la Junta Directiva del CDM de Telica?
¿Puede mencionar a sus integrantes y sus cargos?*

3. *¿Cómo valora el cumplimiento de las funciones de la Junta Directiva del CDM?*

4. *Señale tres fortalezas de la Junta directiva del CDM de Telica*

5. Señale tres debilidades de la Junta Directiva del CDM de Telica
6. ¿Cual es el nivel de incidencia de la Junta Directiva en el desarrollo institucional del CDM?

OBJETIVO ESPECIFICO 2:

Analizar la ejecución de las funciones de los integrantes en las Mesas de Concertación del Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

1. ¿Cree usted que son necesarias las Mesas de Concertación?
2. ¿Cree usted que las mesas de concertación que existen son las necesarias?
3. ¿Cuál es el nivel de capacitación de los integrantes de las Mesas de Concertación?
 Alto Medio
 Poco Nada
4. ¿Bajo que criterios se eligen los integrantes de las Mesas de Concertación?
5. ¿Cada cuanto tiempo se reúnen las Mesas de Concertación?
6. ¿Cómo valora la asistencia a las reuniones de las Mesas de Concertación?
 Alto Medio
 Poco Nada
7. ¿Cómo es la participación de los integrantes de las Mesas de Concertación del CDM?
 Espontanea
 Inducida
 Obligatoria
8. ¿Con qué frecuencia participan los integrantes de las Mesas de Concertación en las actividades del CDM?

- Permanente.*
- Regular.*
- Eventual*

9. *¿Cómo es la coordinación que realiza las Mesas de concertación con la Junta Directiva?*
10. *¿Como es la coordinación de las Mesas de Concertación con los representantes de las comunidades?*
11. *¿De las funciones de las Mesas de Concertación, valore cuáles son las que se cumplen?*
12. *¿Qué funciones de las Mesas de Concertación no se cumplen? ¿Porque?*
13. *Señale como es la toma de decisiones en las Mesas de Concertación del CDM de Telica*
 - Centralizada*
 - Colegiada*
 - Participativa*
14. *Qué tipo de seguimiento le dan a los acuerdos que toman.*
15. *Señale tres fortalezas del funcionamiento de las Mesas de Concertación.*
16. *Señale tres debilidades del funcionamiento de las Mesas de Concertación.*
17. *¿Qué estrategias se han implementado para el fortalecimiento institucional del CDM?*
18. *¿Cuál es el nivel de incidencia de las Mesas de Concertación en el nivel de desarrollo del CDM?*

- Alto* *Medio*
- Poco* *Nada*

5. *Existen obstáculos visibles que impidan el acercamiento de los representantes de las comunidades al Comité de Desarrollo Municipal de Telica.*

SI _____ NO _____ ¿Cuáles?

6. *¿Cuál es el nivel de incidencia de los representantes comunitarios en el desarrollo institucional del CDM?*

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Alto | <input type="checkbox"/> Medio |
| <input type="checkbox"/> Poco | <input type="checkbox"/> Nada |

OBJETIVO ESPECIFICO 4:

Valorar el impacto social de los programas y proyectos promovidos por el CDM para impulsar el bienestar social local.

1. *¿Qué tipo de proyectos planifican las Mesas de Concertación?*

- | |
|--|
| <input type="checkbox"/> Proyectos sociales |
| <input type="checkbox"/> Proyectos económicos |
| <input type="checkbox"/> Proyectos ambientales |
| <input type="checkbox"/> Proyectos culturales |
| <input type="checkbox"/> Otro ¿Cuál? _____ |

2. *¿Como valora la gestión de los proyectos sociales en el ámbito local por parte de las Mesas de Concertación?*

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Excelente | <input type="checkbox"/> Bueno |
| <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Malo |

3. *¿Como valora la ejecución de los proyectos sociales en el ámbito local por parte de las Mesas de Concertación?*

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Excelente | <input type="checkbox"/> Bueno |
| <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Malo |

4. *¿Cuál es el impacto social de las acciones del CDM en el municipio?*

ANEXO 3

INSTRUMENTO 3: Encuesta aplicada a los representantes de los diferentes barrios y municipios que forman parte del Comité de Desarrollo Municipal de Telica

OBJETIVO ESPECIFICO 1:

Identificar el funcionamiento de la Junta Directiva del Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

1. *¿Conoce usted a los miembros de la Junta Directiva del CDM de Telica?*

SI _____ NO _____

2. *¿Puede mencionar algunos nombres?*

SI _____ NO _____ ¿Cuales? _____

3. *¿Cómo es la coordinación que realizan los representantes de las comunidades con la Junta Directiva?*

Excelente

Bueno

Regular

Malo

4. *¿Cómo evalúa el desempeño de la Junta Directiva del CDM?*

Excelente

Bueno

Regular

Malo

OBJETIVO ESPECIFICO 2:

Analizar la ejecución de las funciones de los integrantes en las Mesas de Concertación del Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

1. *¿Conoce usted cuáles son las Mesas de Concertación del CDM de Telica?*

Si

No

2. *¿Puede mencionarlas?*

3. *¿Cómo valora el cumplimiento de las funciones de los integrantes de las Mesas de Concertación?*

Excelente

Bueno

Regular

Malo

4. *¿Como es la coordinación de los representantes de las comunidades con las Mesas de Concertación?*

Excelente

Bueno

Regular

Malo

OBJETIVO ESPECIFICO 3:

Valorar la participación de los representantes comunitarios en las acciones planteadas por el Comité de Desarrollo Municipal de Telica.

1. *¿Qué es para usted el Comité de Desarrollo Municipal?*

Una instancia de Participación muy importante.

Una instancia de Participación poco importante.

Una instancia de Participación nada importante.

No sabe, no responde.

2. *Su tipo de participación en las actividades del Comité de Desarrollo Municipal ha sido:*

Espontanea

Inducida

Obligatoria

3. *¿Cada cuanto se reúnen para participar en las acciones del Comité de Desarrollo Municipal de Telica?*

Permanentemente

Regularmente

Eventualmente

4. *¿Con que frecuencia se involucra usted en las actividades del CDM?*

Permanentemente

Regularmente

Eventualmente

5. *¿Qué espacios de participación ciudadana usted conoce en el Municipio?*

Cabildos Municipales

Cabildos en barrios o comarcas.

Comité de Desarrollo Municipal.

Sesiones del Consejo Municipal.

Comisión del Medio Ambiente.

Comisión de la Niñez.

Despacho o platica personal con el Alcalde.

Gestiones ante Concejales.

Consejo de Salud.

No sabe, no responde.

6. *En cuáles de ellos Usted Participa?*

- Cabildos Municipales*
- Cabildos en barrios o comarcas.*
- Comité de Desarrollo Municipal.*
- Sesiones del Consejo Municipal.*
- Comisión del Medio Ambiente.*
- Comisión de la Niñez.*
- Despacho o platica personal con el Alcalde.*
- Gestiones ante Concejales.*
- Consejo de Salud.*
- Ninguna.*

7. *¿En cuales de estas actividades promovidas por el Comité de Desarrollo Municipal ha participado?*

- Organización comunitaria*
- Cabildos municipales*
- Planificación del Desarrollo del Municipio*
- Selección de Proyectos a ejecutar en el Municipio*
- Sesiones del Consejo Municipal*
- Ninguna.*

8. *¿Cómo es la toma de decisiones de los representantes en el CDM?*

- Centralizada*
- Colegiada*
- Participativa*

9. *¿Qué mecanismos de participación utiliza usted para involucrarse en las actividades del CDM?*
- Recursos humanos*
 - Recursos económicos*
 - Recursos materiales*
10. *¿Cuál es su nivel de participación en el CDM?*
- Activo (participación directa individual o colectiva a través de cabildos)*
 - Autogestión (participación en programas de investigación, diagnóstico, programación, ejecución y evaluación)*
 - Cogestión (participación en conjunto con los organismos en los programas)*
 - Cooperativo (incorporación de la población en la ejecución de proyectos)*
 - Pasivo (cuando se le informa a la población de circunstancias determinadas por otras personas)*
11. *Que dificultades encuentra en el Comité de Desarrollo Municipal.*
- Poca participación*
 - Poca organización*
 - Falta de apoyo institucional*
 - Falta de presupuesto*
 - Falta de planificación*
12. *¿Los representantes de las comunidades han recibido capacitaciones para mejorar su participación e incidencia en los espacios de participación del CDM?*
- Sí*
 - No*

13. *¿Cuál es el nivel de incidencia de los representantes de las comunidades en el desarrollo institucional del CDM?*

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Alto | <input type="checkbox"/> Medio |
| <input type="checkbox"/> Poco | <input type="checkbox"/> Nada |

OBJETIVO ESPECIFICO 4:

Valorar el impacto social de los programas y proyectos promovidos por el CDM para impulsar el bienestar social local.

1. *¿Cómo valora la ejecución de los proyectos sociales en el ámbito local por parte de los representantes de las comunidades?*

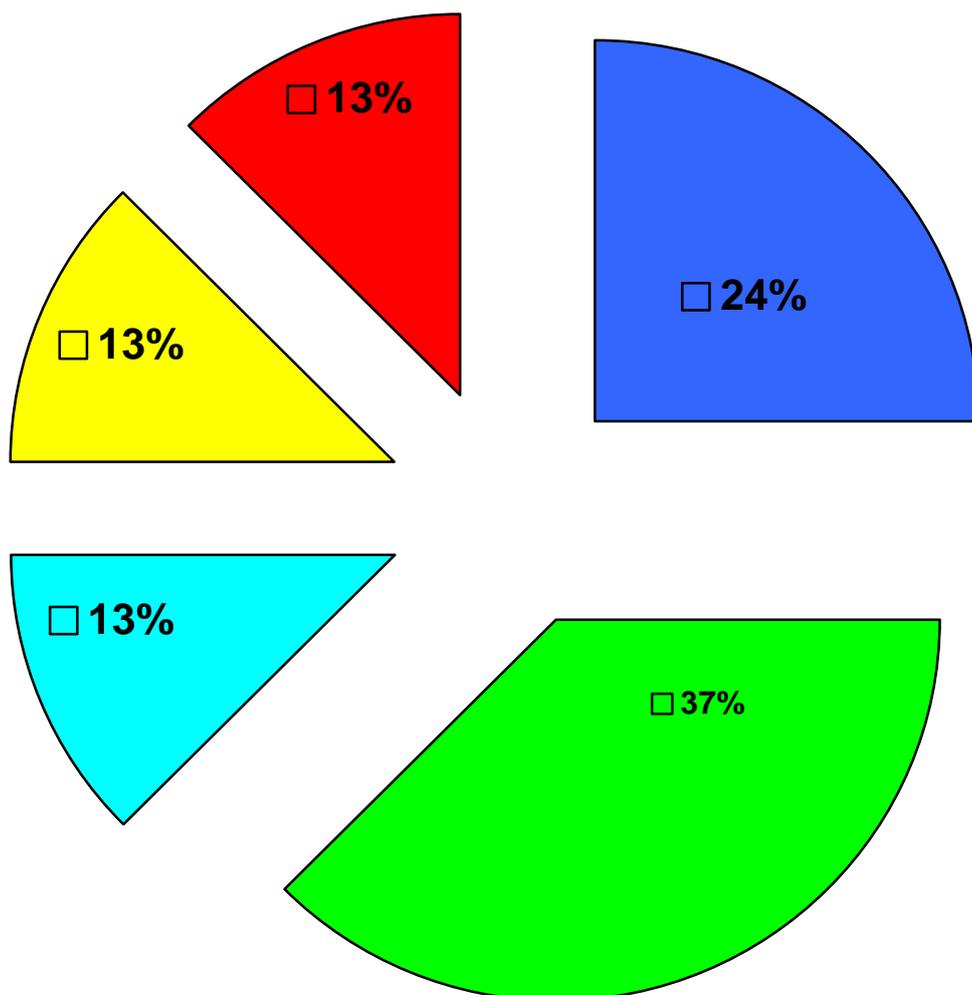
- | | |
|------------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Excelente | <input type="checkbox"/> Bueno |
| <input type="checkbox"/> Regular | <input type="checkbox"/> Malo |

2. *¿Cuál es el impacto social de las acciones del CDM en el municipio?*

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Alto | <input type="checkbox"/> Medio |
| <input type="checkbox"/> Poco | <input type="checkbox"/> Nada |

ANEXO 4

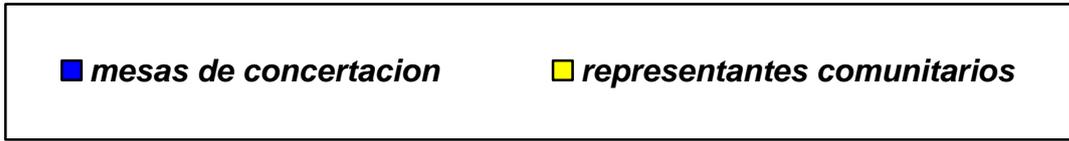
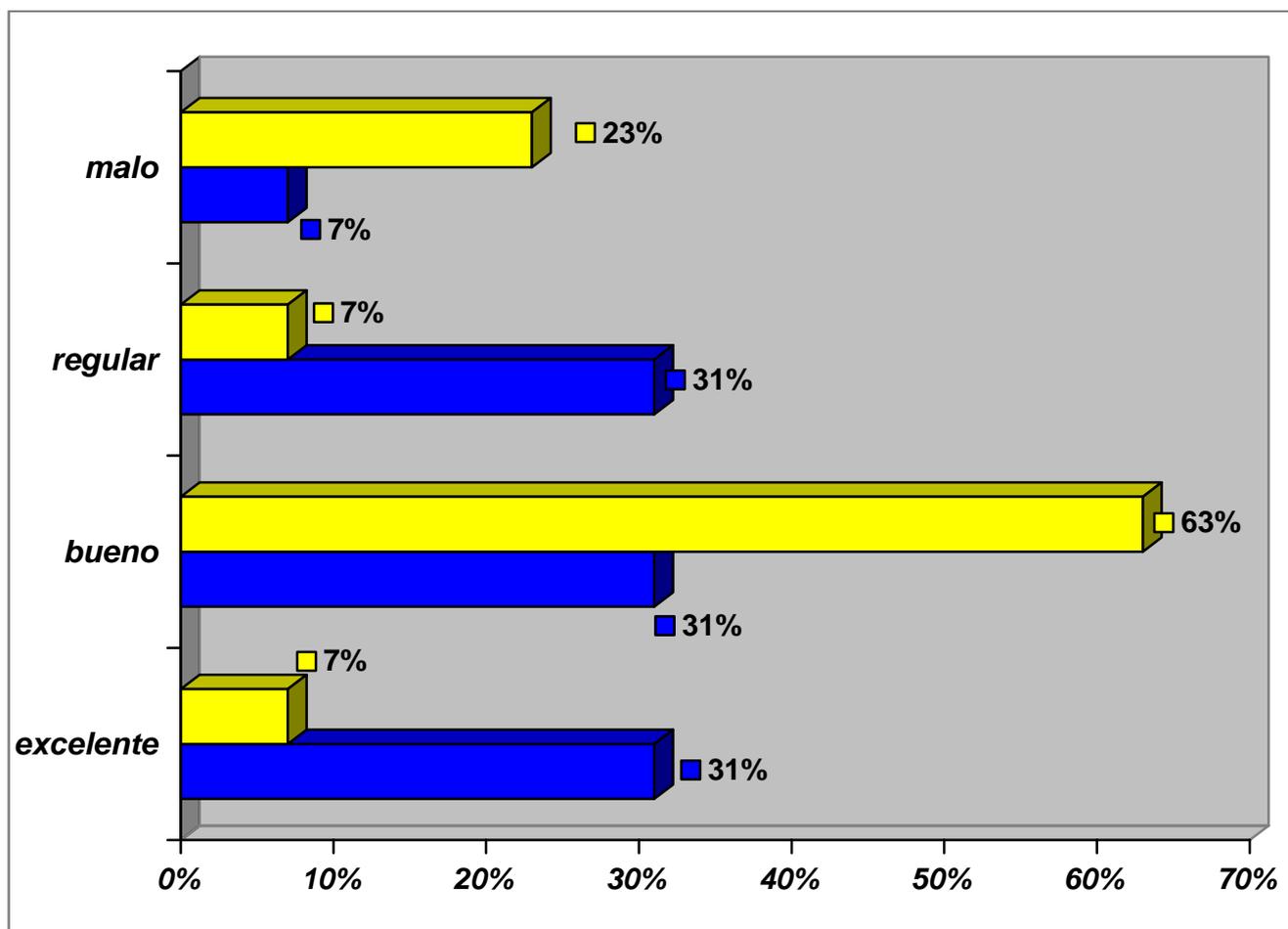
GRÁFICO 1: FUNCIONES QUE SE CUMPLEN Y NO SE CUMPLEN EN LA JUNTA DIRECTIVA DEL CDM DE TELICA



- *se cumplen todas las funciones*
- *coordinación del trabajo de las mesas de concertación*
- *priorización de programas y py*
- *seguimiento de formulación de presupuesto*
- *falta seguimiento a las inversiones*

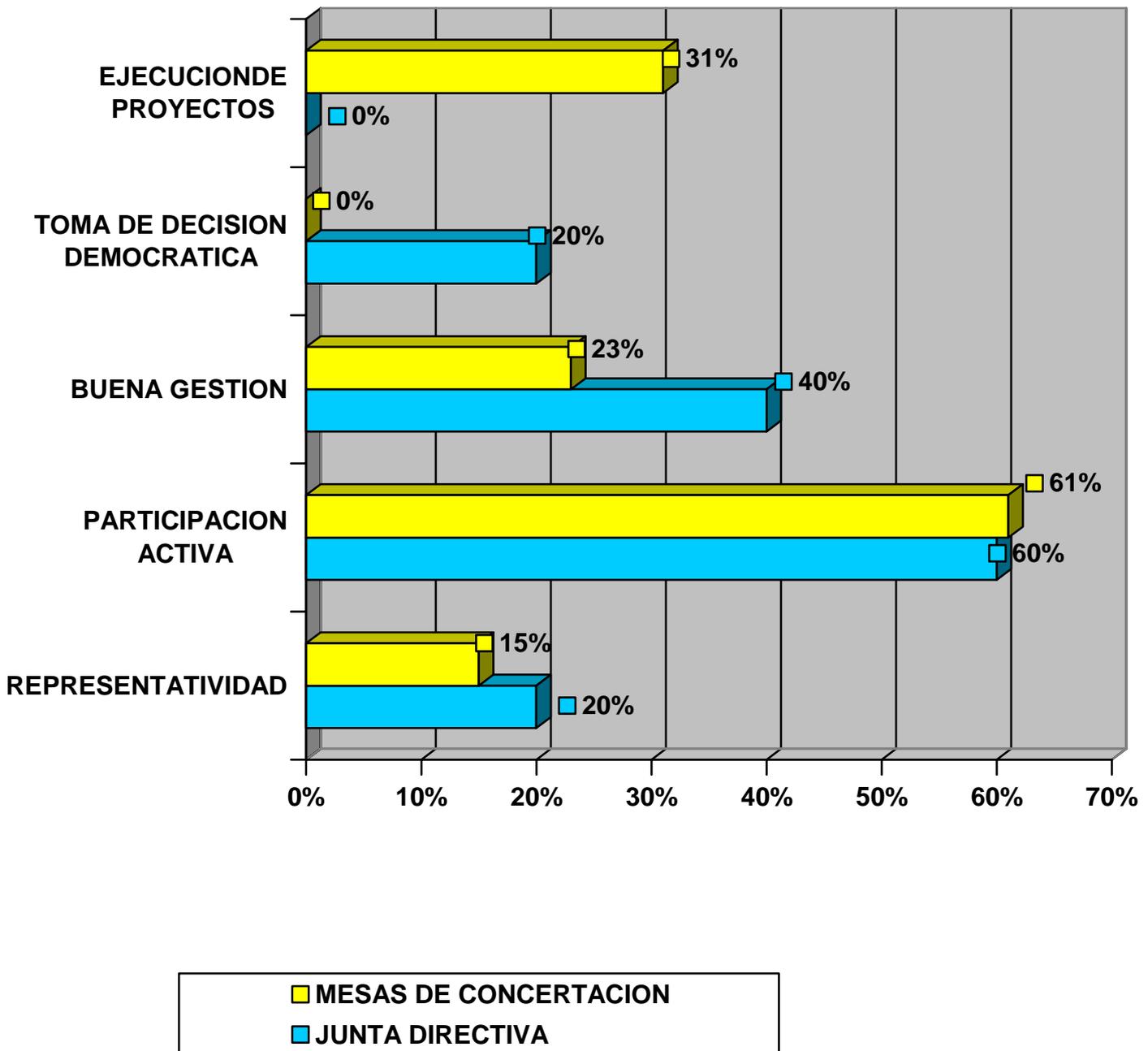
ANEXO 5

GRÁFICO 2: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA.



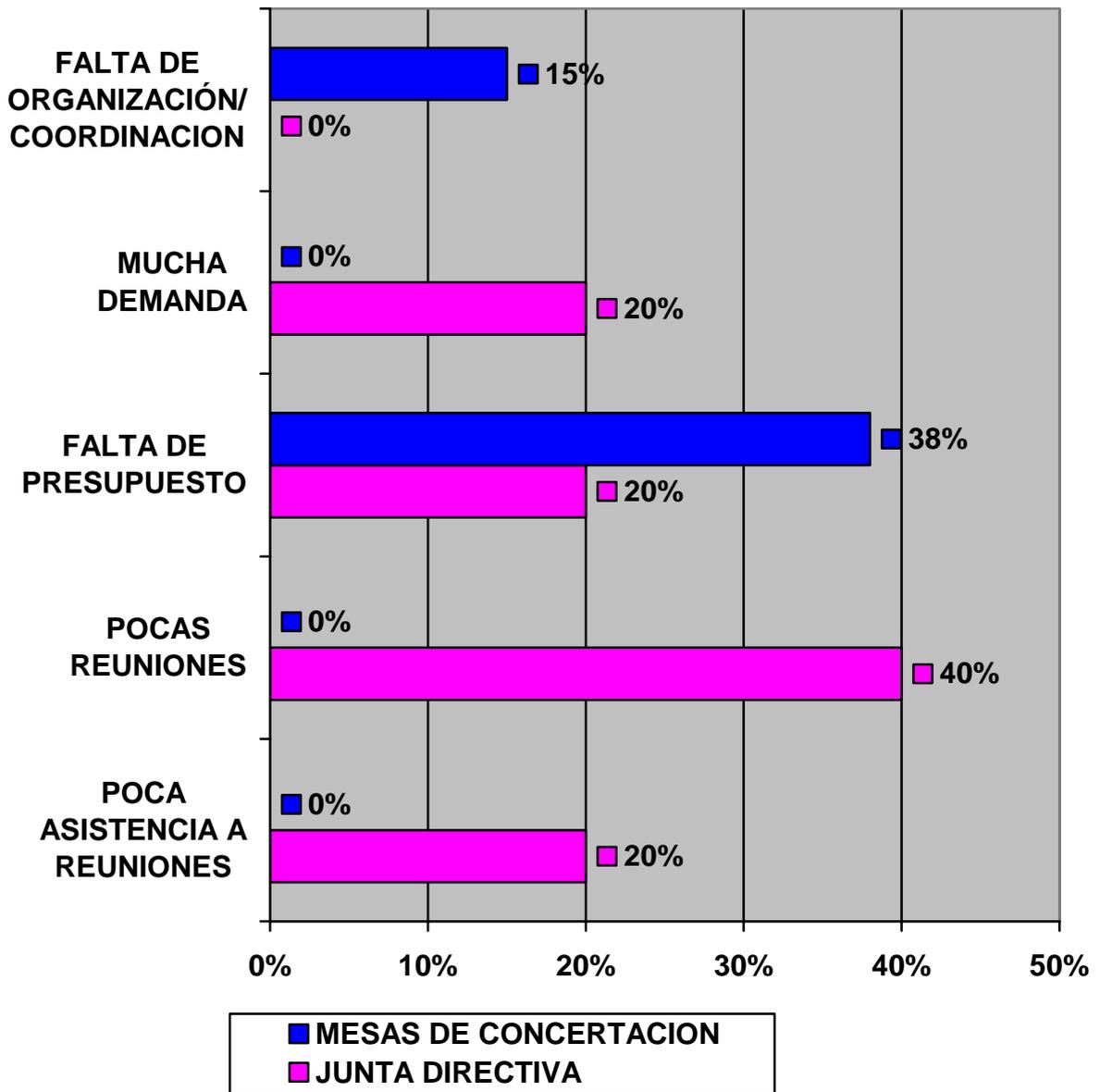
ANEXO 6

GRÁFICO 3: FORTALEZAS DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL CDM



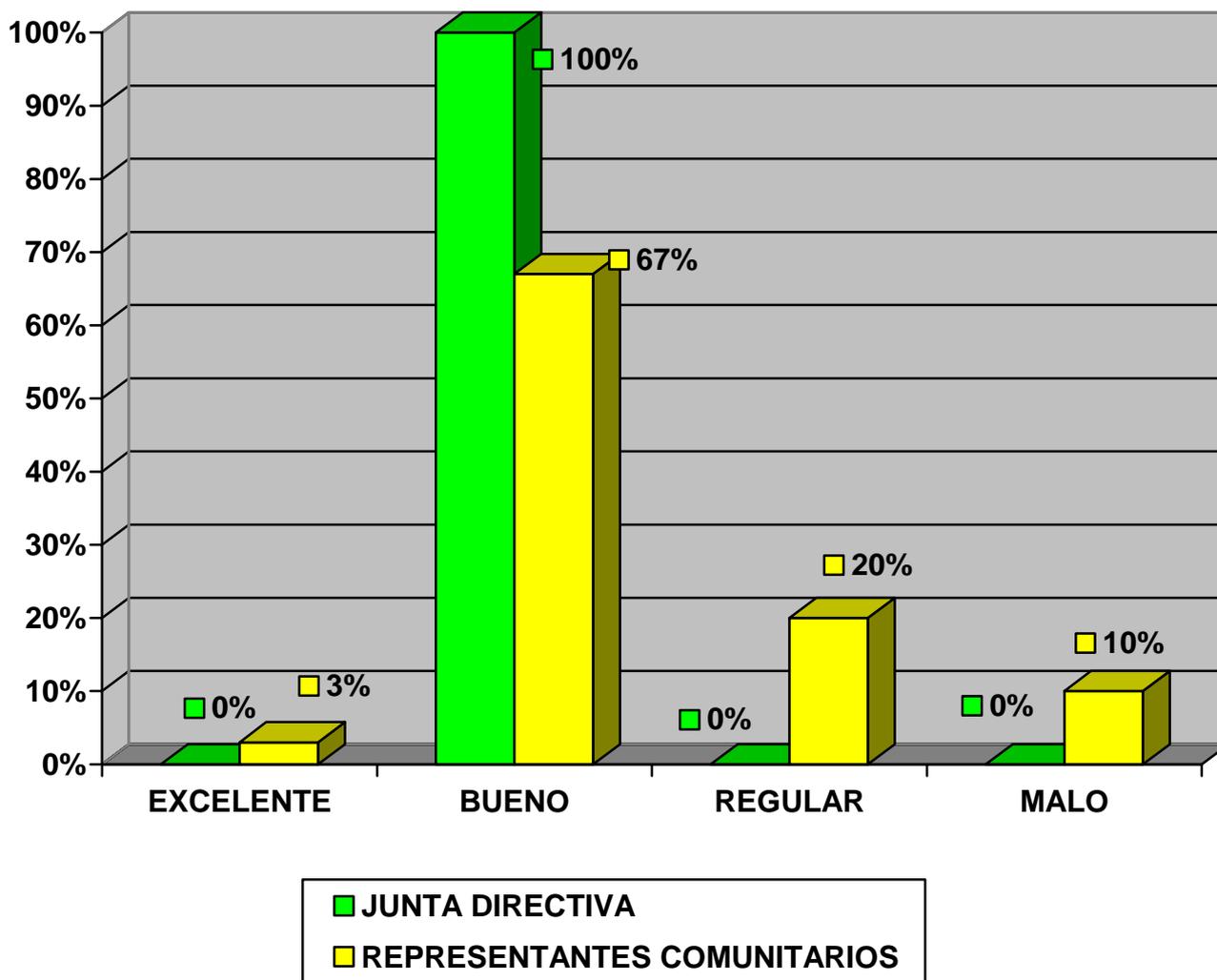
ANEXO 7

GRÁFICO 4: DEBILIDADES DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL CDM



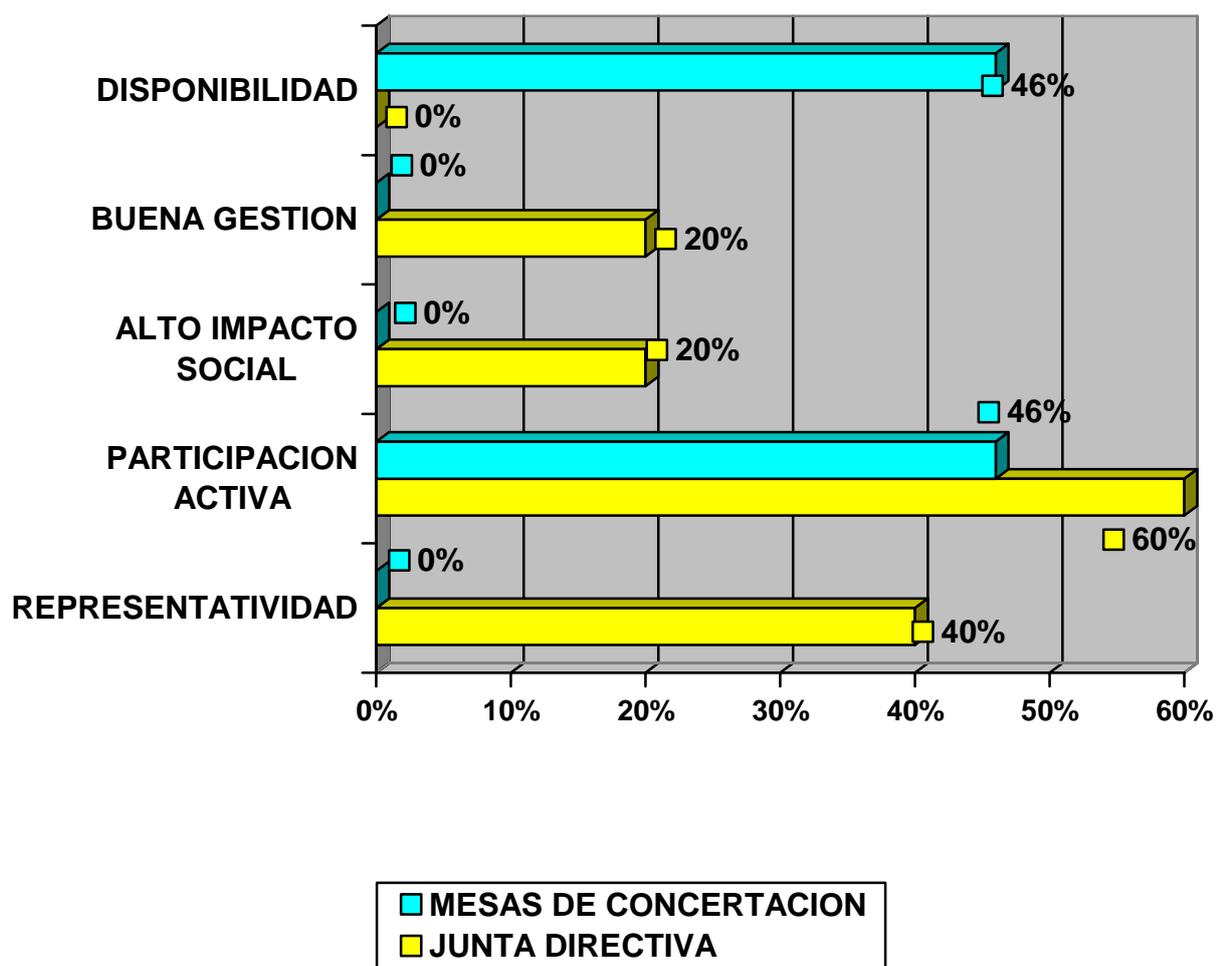
ANEXO 8

GRÁFICO 5: CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DE LAS MESAS DE CONCERTACIÓN



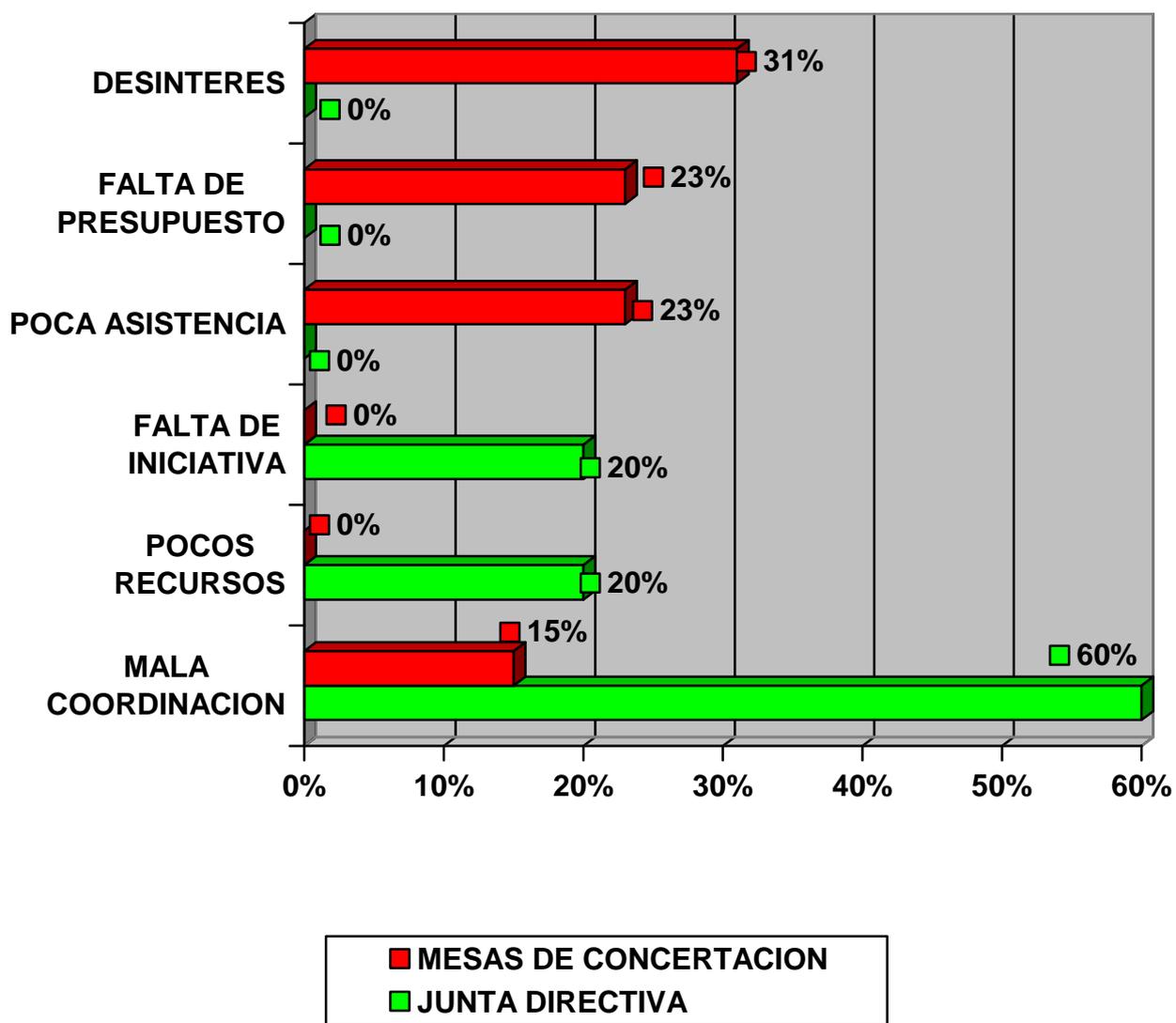
ANEXO 9

GRÁFICO 6: FORTALEZAS DE LAS MESAS DE CONCERTACIÓN DEL CDM



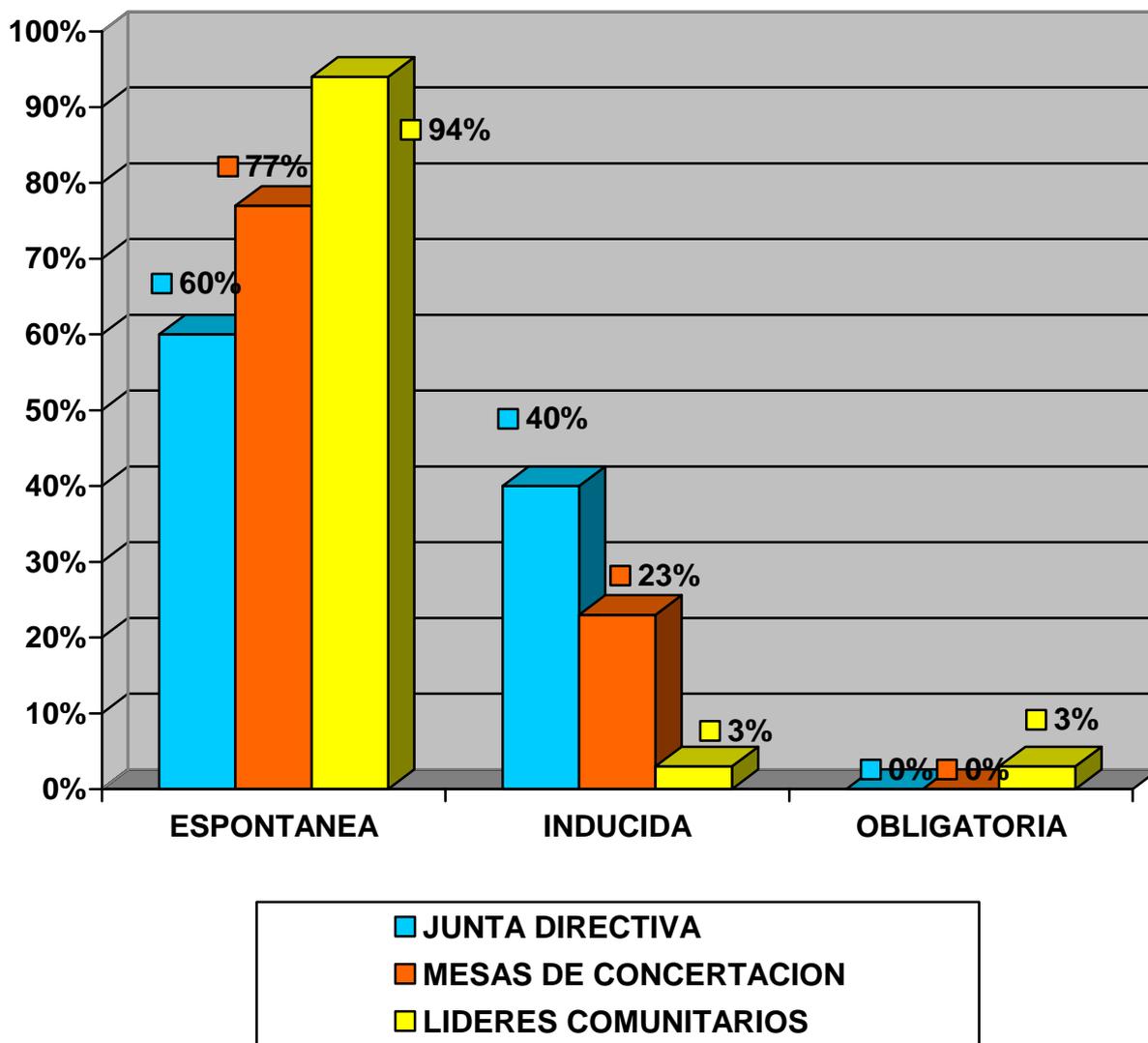
ANEXO 10

GRÁFICO 7: DEBILIDADES DEL FUNCIONAMIENTO DE LAS MESAS DE CONCERTACIÓN DEL CDM



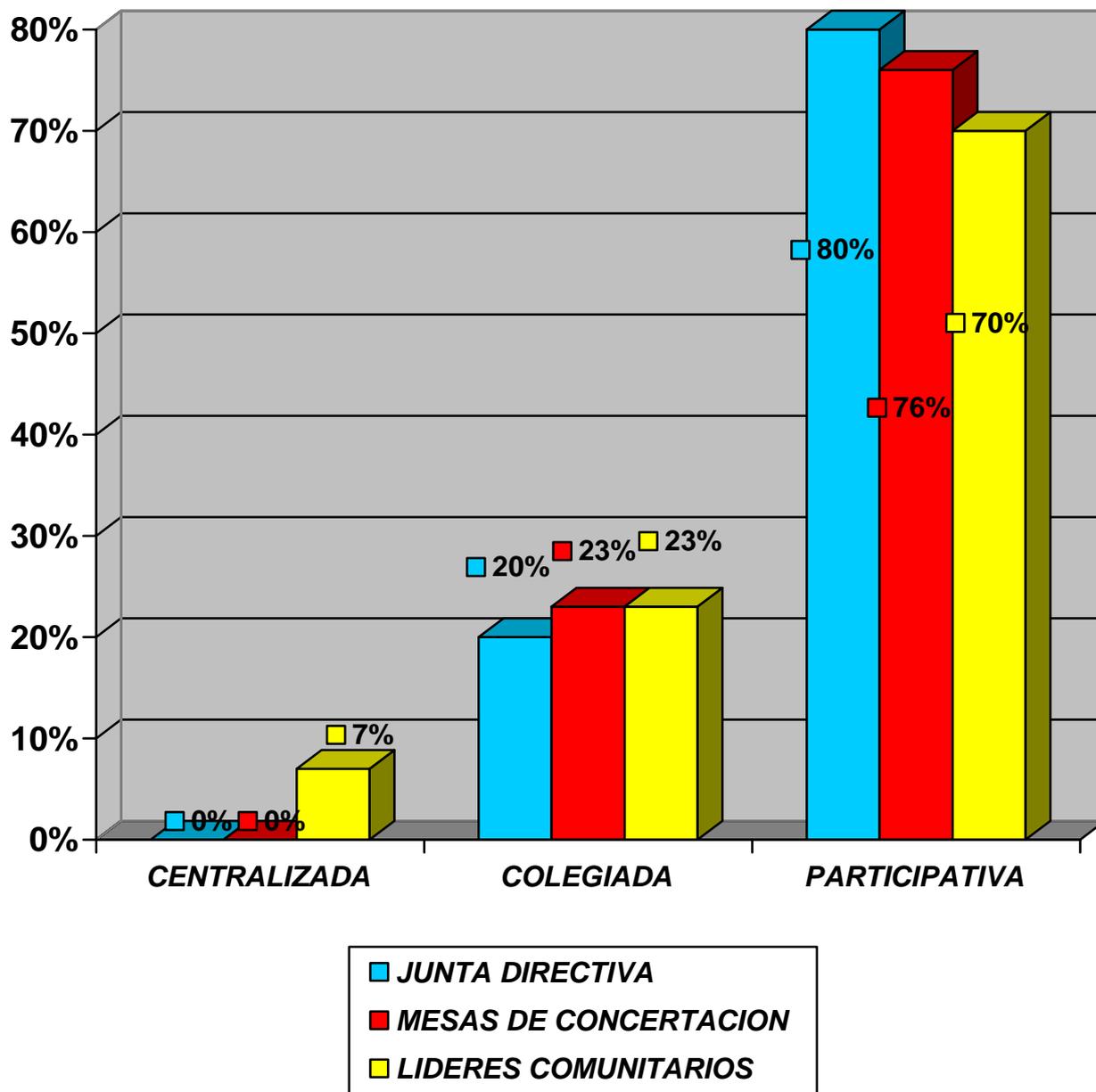
ANEXO 11

GRÁFICO 8: TIPO DE PARTICIPACIÓN EN EL CDM



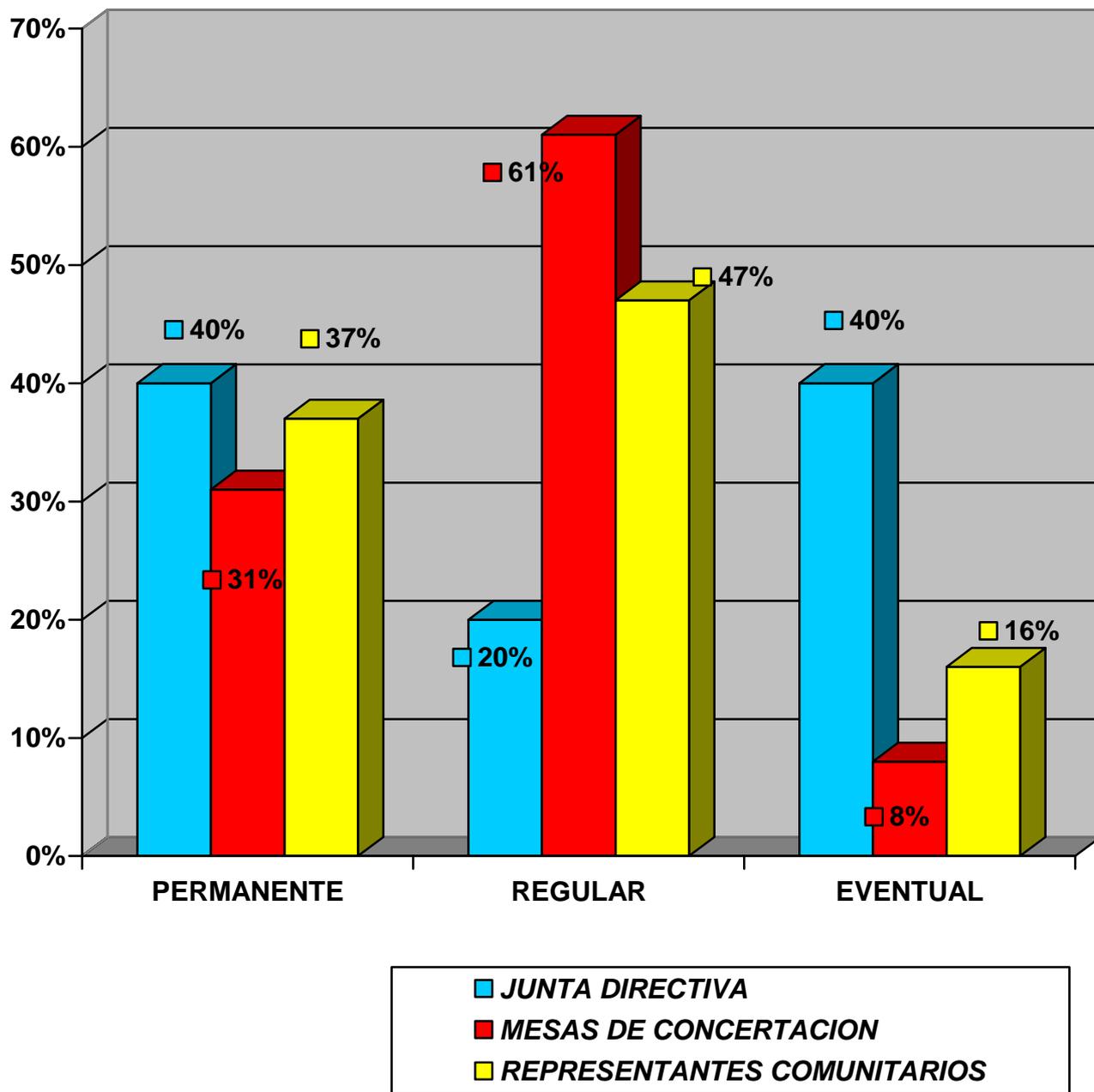
ANEXO 12

GRÁFICO 9: TOMA DE DECISIONES EN EL CDM



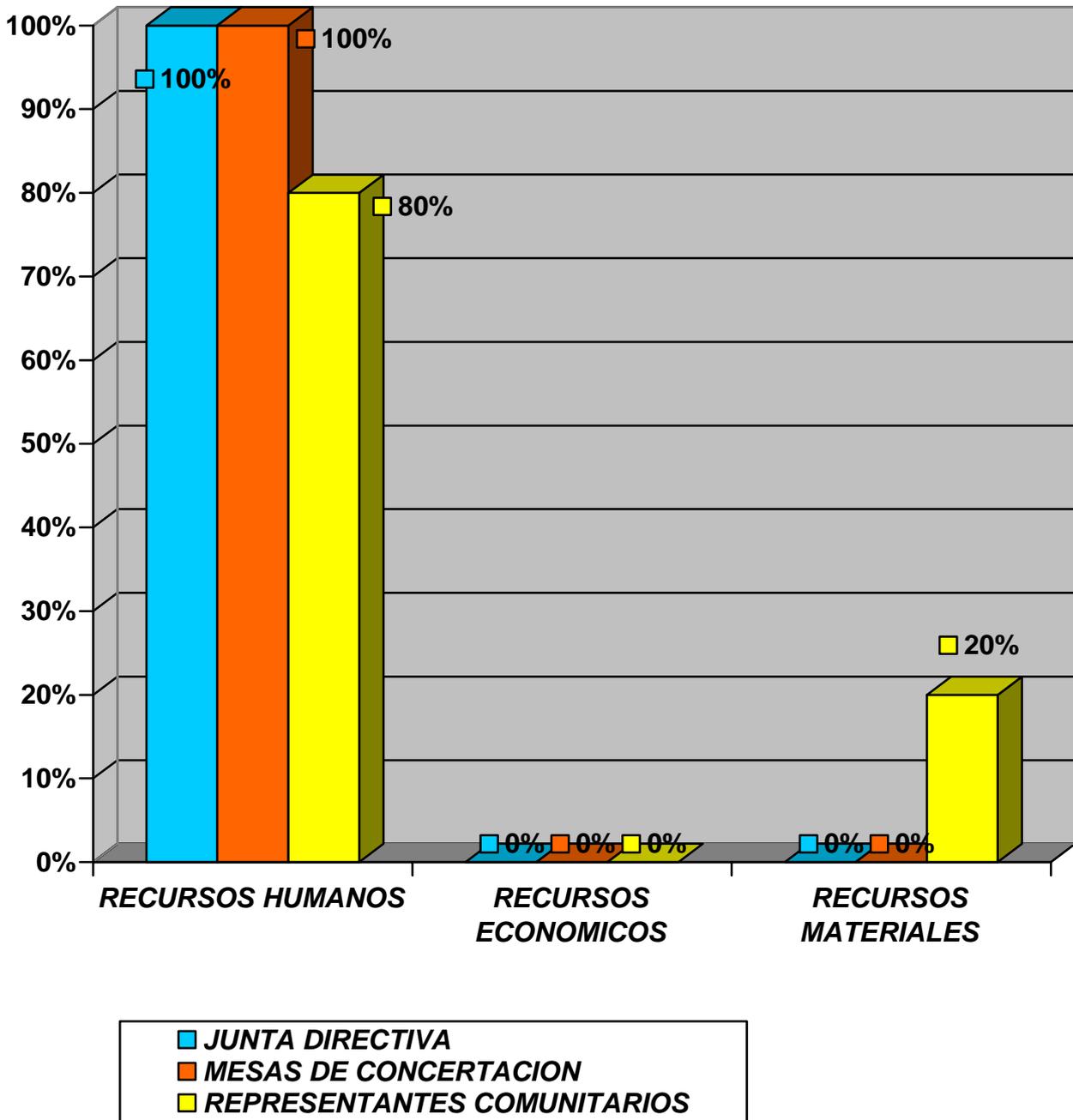
ANEXO 13

GRÁFICO 10: FRECUENCIA DE PARTICIPACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL CDM



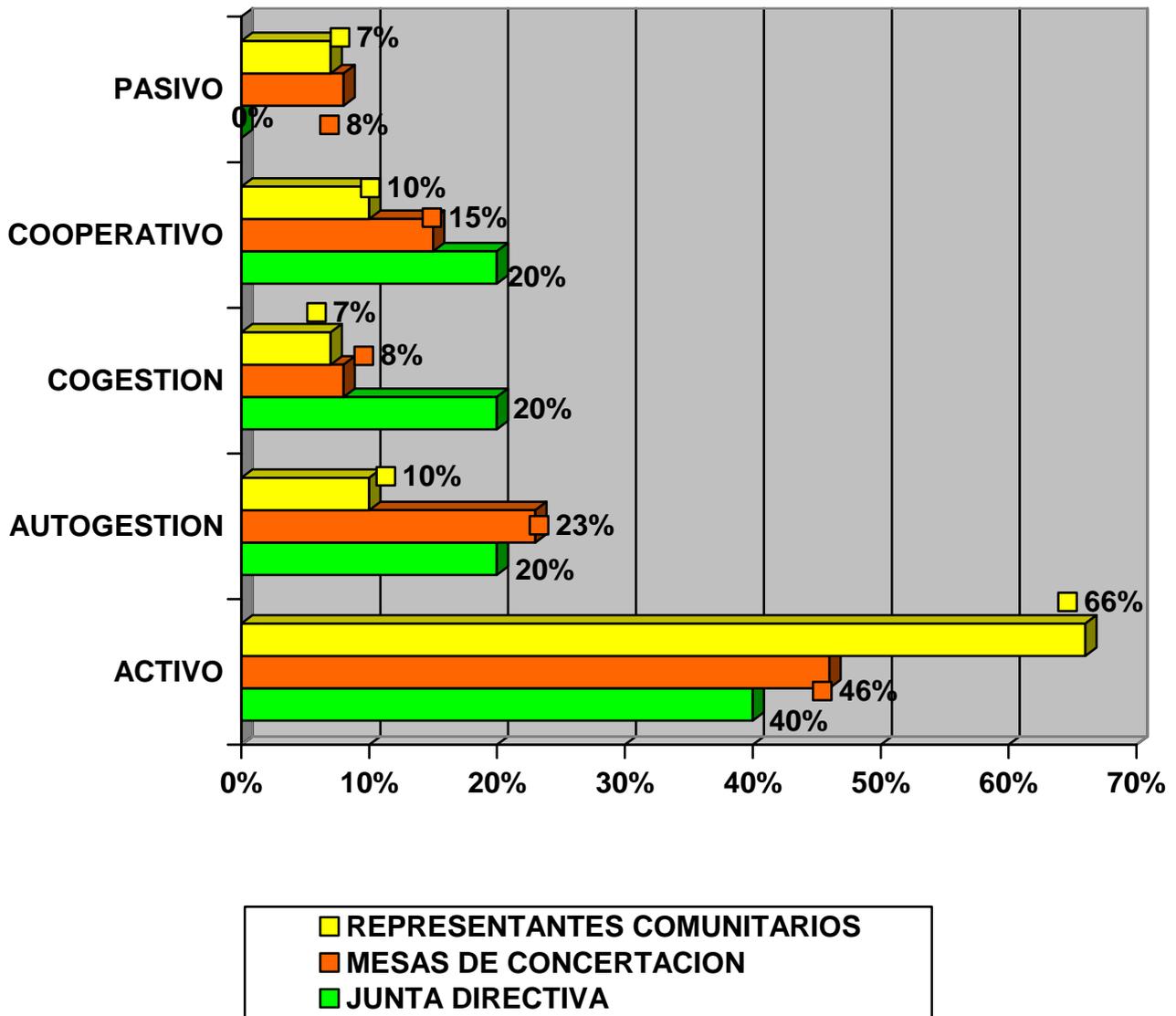
ANEXO 14

GRÁFICO 11: MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL CDM



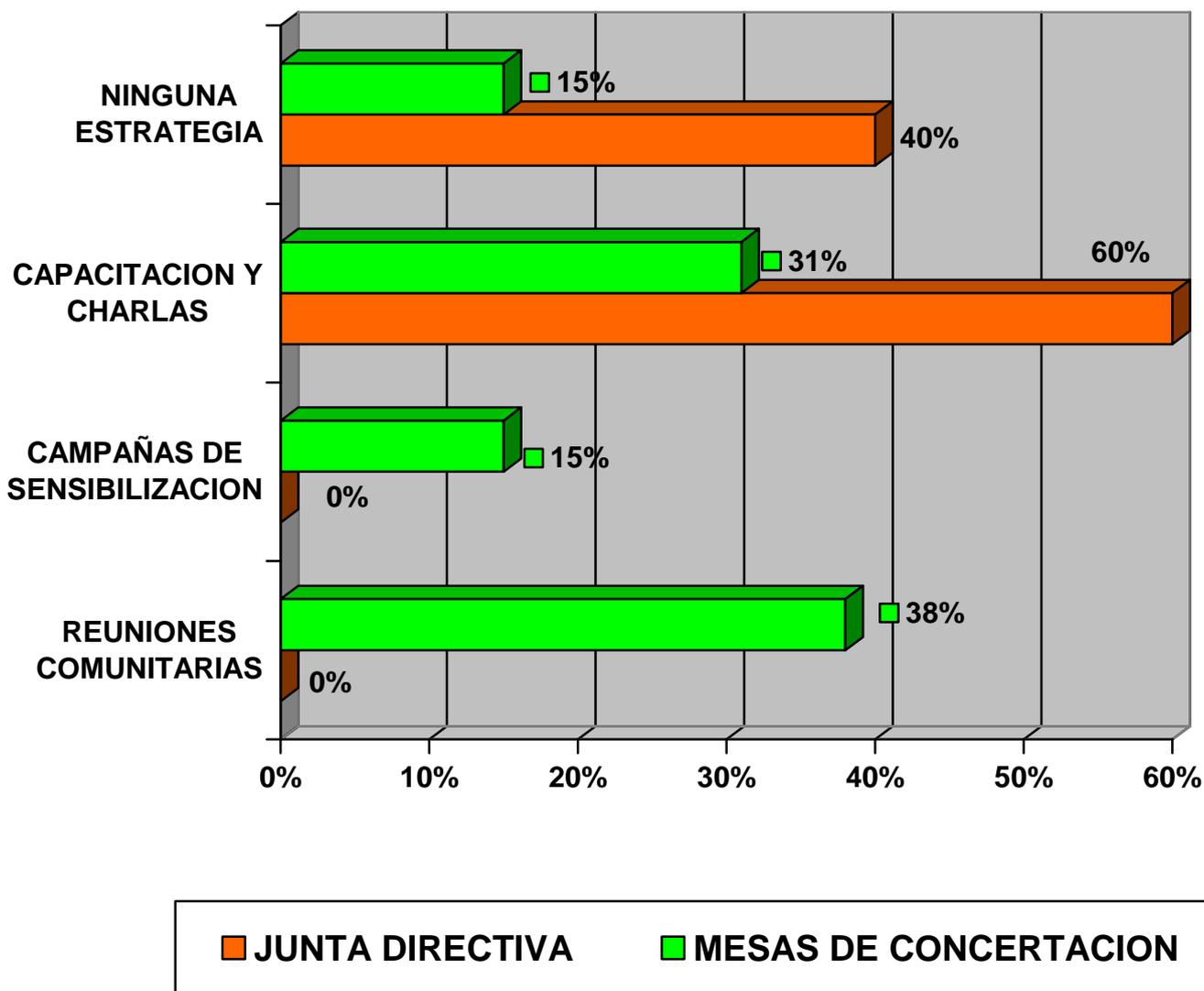
ANEXO 15

GRÁFICO 12: NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS REPRESENTANTES COMUNITARIOS EN EL CDM

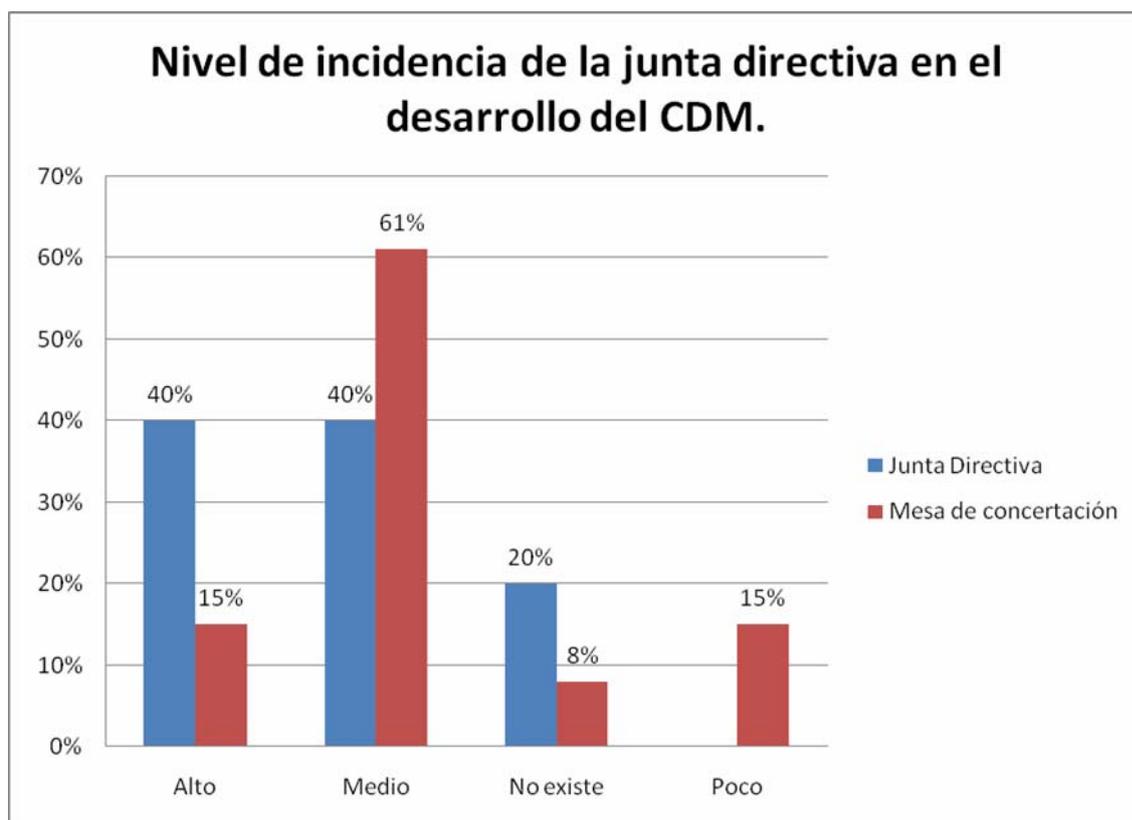


ANEXO 16

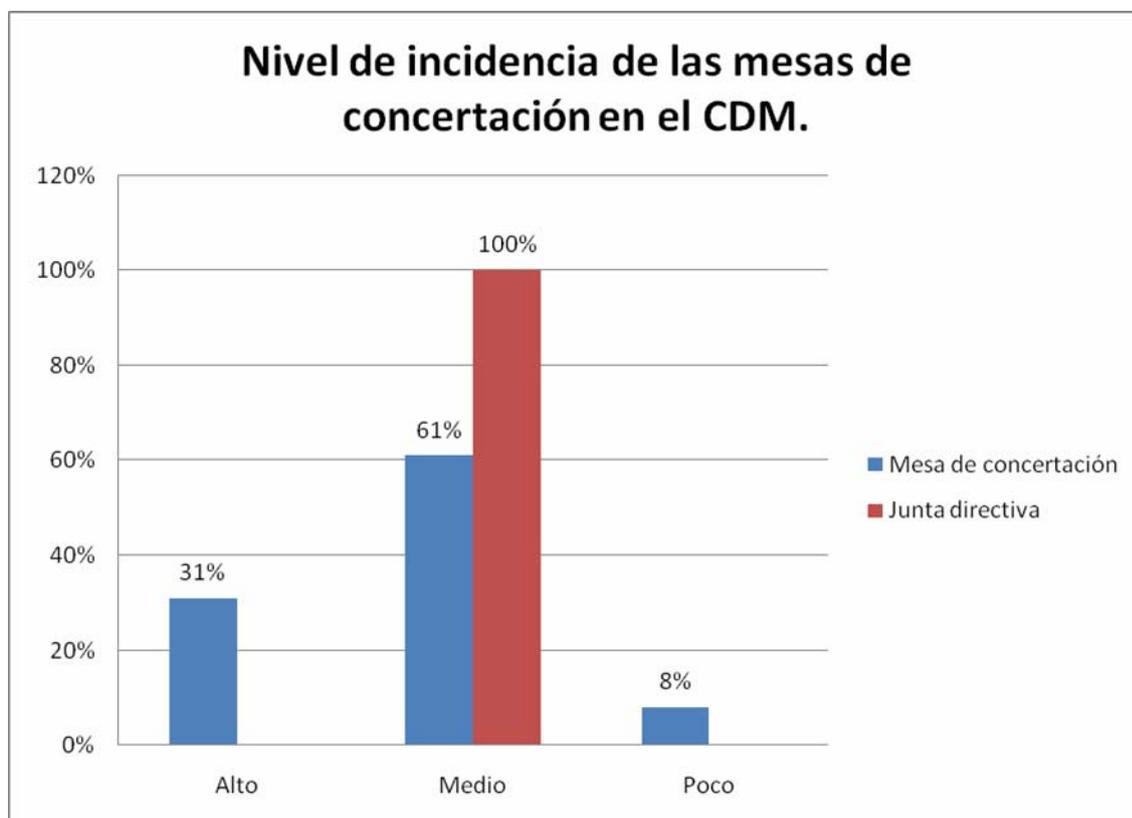
GRÁFICO 13: ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL IMPLEMENTADAS EN EL CDM.



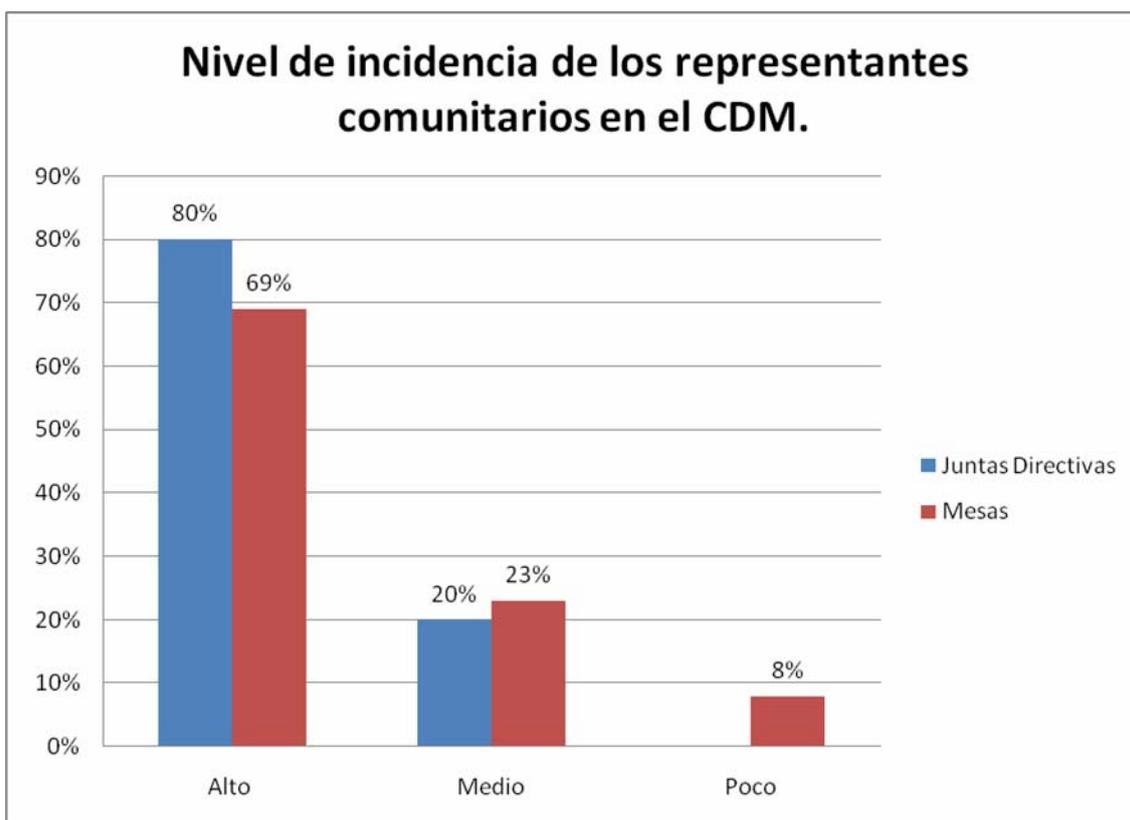
ANEXO 17 - GRÁFICO 14



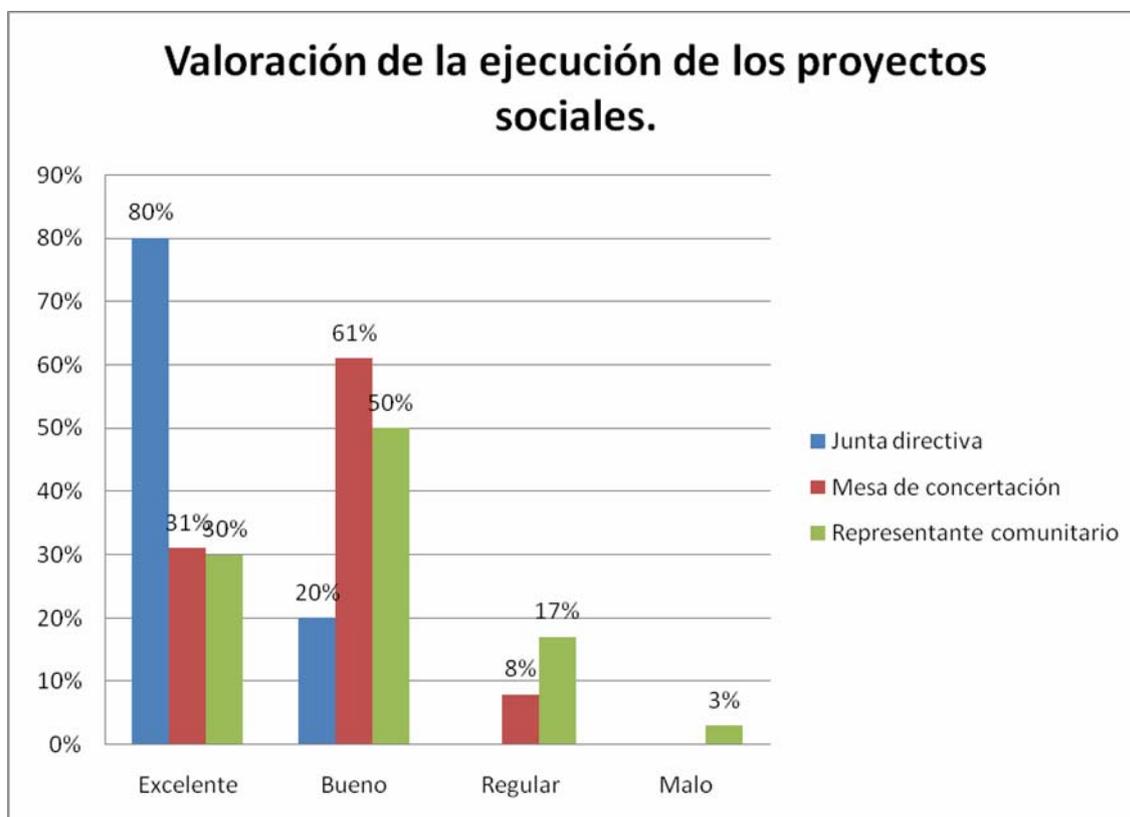
ANEXO 18 – GRÁFICO 15



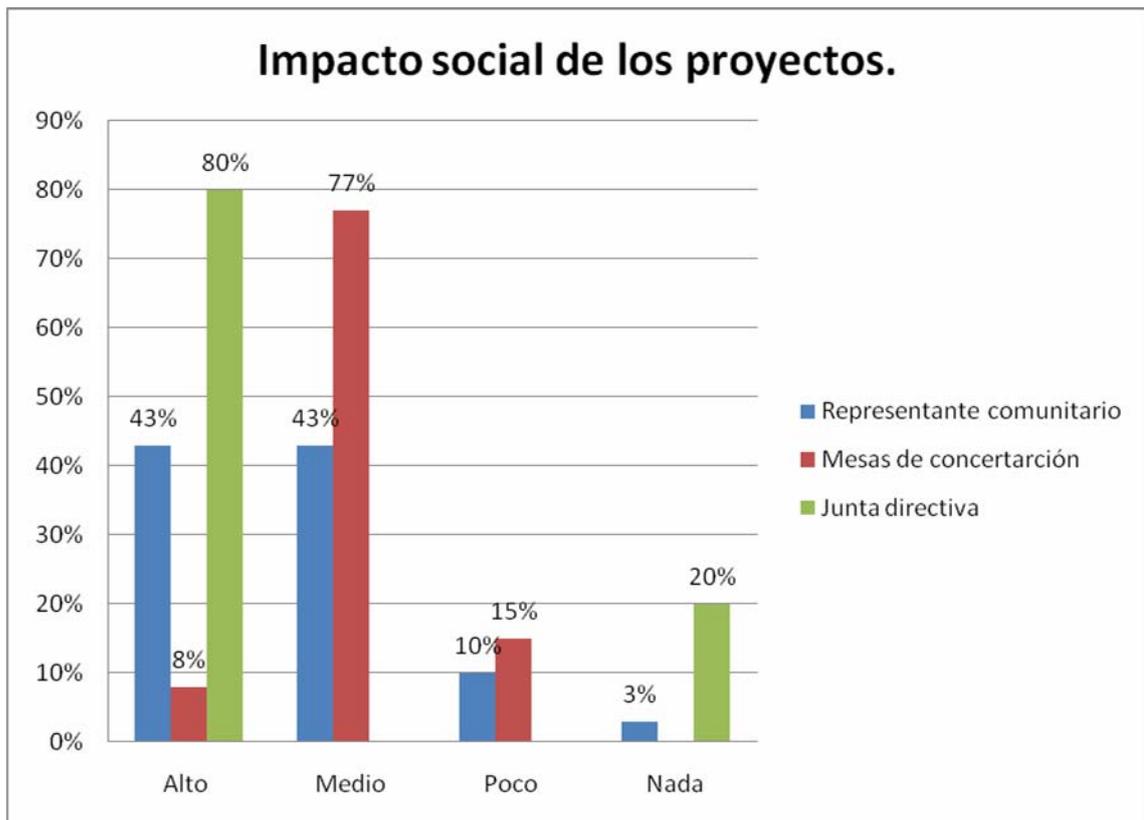
ANEXO 19 – GRÁFICO 16



ANEXO 20 – GRÁFICO 17



ANEXO 21 – GRÁFICO 18



ANEXO 22 – FOTO 1



ANEXO 23 – FOTO 2



ANEXO 24 – FOTO 3



ANEXO 25 – FOTO 4

