

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

DIRECCIÓN DE ESTUDIO DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TESIS

PROPUESTA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL MUNICIPIO DE
LA ESPERANZA EN EL DEPARTAMENTO DE INTIBUCA

SUSTENTADA POR: ING. ABEL BLADIMIRO ESTRADA GONZALEZ

PREVIO OPCION AL GRADO DE: MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS,
CON ORIENTACIÓN EN FINANZAS

ASESOR: MAE. WILFREDO IRIAS

TEGUCIGALPA M.D.C. OCTUBRE 2009

AUTORIDADES

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS

LICENCIADA JULIETA CASTELLANOS

RECTORA

ABOGADA: ENMA VIRGINIA RIVERA MEJIA

SECRETARIA GENERAL

DOCTOR. ROLANDO AGUILERA LAGOS

DIRECTOR DEL SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

MAE. BELINDA FLORES DE MENDOZA

DECANA CIENCIAS ECONÓMICAS

DOCTOR. MANUEL GERARDO BAQUEDANO FERRUFINO

**COORDINADOR GENERAL DE LOS POSTGRADOS DE CIENCIAS
ECONÓMICAS.**

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| Dedicatoria | 1 |
| Agradecimiento | |
| INTRODUCCION | 1 |
| | |
| CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 2 |
| | |
| 1.1 ANTECEDENTES | 2 |
| 1.2 Planteamiento del Problema | 25 |
| 1.3 Preguntas del Estudio | 26 |
| 1.4 Objetivos del Estudio | 26 |
| 1.4.1 Objetivo General | 26 |
| 1.4.2 Objetivos Específicos | 27 |
| | |
| 1.5 Justificación del Estudio | 27 |
| 1.5.1 Aporte y Beneficio Social del Estudio | 27 |
| 1.5.2 Aporte a otras áreas de estudio | 28 |
| 1.6 Alcances y limites de la investigación | 28 |
| | |
| CAPITULO II MARCO DE REFERENCIA | 30 |
| 2.1 MARCO CONCEPTUAL | 30 |
| 2.1.1 Definiciones y Conceptos más utilizados en el Estudio | 30 |
| 2.1.2 Teorías que sustentan la investigación | 34 |
| 2.2 MARCO CONTEXTUAL | 40 |
| 2.2.1 Estudio sobre el tema a nivel mundial, hallazgos Importantes | 40 |
| 2.2.2 Estudio sobre el tema a nivel local, hallazgos principales | 49 |
| 2.3 Aspectos Importantes a considerar en el Estudio | 53 |
| 2.3.1 Variable Dependiente | 54 |
| 2.3.2 Variable Independiente | 54 |
| 2.3.3 Relación Entre las Variables | 54 |
| | |
| CAPITULO III DISEÑO METODOLÓGICO | 55 |
| 3.1 Definición del Tipo de Estudio | 55 |
| 3.2 Determinación del Universo y la muestra de Estudio | 55 |
| 3.2.1 Técnicas de Muestreo | 56 |
| 3.2.2 Determinación Cualitativa de la Muestra | 56 |
| 3.3 Método para recopilar la información | 56 |

| | |
|--|-----|
| 3.3.1 Elección del documento para recopilar la información | 56 |
| 3.3.2 Procedimiento para diseñar el instrumento | 57 |
| 3.3.2.1 Determinar la información requerida | 57 |
| 3.3.2.2 Determinar el contenido de cada pregunta | 58 |
| 3.3.2.3 Determinar la forma de respuesta de cada pregunta | 58 |
| 3.3.2.4 Determinar la secuencia de las preguntas | 58 |
| 3.3.2.5 probar y evaluar el instrumento | 58 |
| | |
| CAPITULO IV LA PLANEACION DEL DESARROLLO MUNICIPAL | 60 |
| 4.1 Descripción general de la Información Obtenida | 60 |
| 4.2 Análisis FODA | 64 |
| 4.3 Análisis y discusión de los resultados | 67 |
| 4.4 Pronostico | 80 |
| 4.4.1 Escenario No.1 | 80 |
| 4.4.2 Escenario No.2 | 81 |
| | |
| CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 82 |
| 5.1 Conclusiones | 82 |
| 5.2 Recomendaciones | 84 |
| CAPITULO VI PROPUESTA | 87 |
| 7.1 Introducción | 87 |
| 7.2 Filosofía municipal o teoría fundamental del municipio | 89 |
| 7.2.1 Visión | 89 |
| 7.2.2 Misión | 89 |
| 7.2.3 Objetivos generales | 90 |
| 7.2.4 Políticas | 92 |
| 7.3 Estrategia general de desarrollo | 95 |
| 7.3.1 Listado de objetivos para el corto plazo | 96 |
| 7.3.2 Listado de metas para el largo plazo | 98 |
| 7.4 Criterios básicos para la aplicación del modelo de la calidad para el desarrollo rural municipal de México | 100 |
| 7.4.1 Gobernanza Municipal | 101 |
| 7.4.2 Desarrollo Económico | 102 |
| 7.4.3 Desarrollo Físico | 102 |
| 7.4.4 Desarrollo Humano | 103 |
| 7.4.5 Desarrollo Social | 103 |
| 7.4.6 Valor Creado | 104 |

| | |
|--|-----|
| 7.5 Benchmarking, basados en los diez documentos de la SAGARPA de México | 104 |
| 7.6 Organigrama Propuesto | 105 |
| Bibliografía | 106 |
| Anexos | 109 |
| 1. Galería de Alcaldes del Municipio de La Esperanza | 109 |
| 2. Encuesta de Motivación (Abraham Maslow) a los Empleados de la Alcaldía | 111 |
| 3. Encuesta de Liderazgo(Mc Gregor) a los Empleados de La Alcaldía | 113 |
| 4. Encuesta de Visión y Misión a los Empleados de La Alcaldía | 116 |
| 5. Encuesta a los lideres del municipio de La Esperanza percepción de la labor de La Corporación Municipal | 118 |
| 6. Resultados de la encuesta aplicada a los lideres del Municipio | 121 |
| 7. Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de La Alcaldía sobre La Visión y Misión | 124 |
| 8. Resultados de la encuesta de Douglas Mc Gregor (Liderazgo) | 127 |
| 9. Resultados de la encuesta de Abraham Maslow (Motivación) | 128 |
| 10. Guía para un Buen Gobierno Municipal | 129 |

DEDICATORIA

Esto fue posible con la ayuda de **Dios**, por otorgarme la sabiduría y la salud para alcanzarlo.

Dedico este proyecto a mis padres y a mi esposa; los cuales me ayudaron con su apoyo incondicional para ampliar mis conocimientos y estar más cerca de mis metas profesionales.

Al personal docente y administrativo del Post grado en Administración de Empresas con énfasis en Finanzas quienes de una u otra forma contribuyeron con mi formación profesional.

A todos mis amigos, amigas y todas aquellas personas quienes de una u otra manera extendieron su mano para culminar mi anhelo, especialmente al amable lector con el deseo de formar una Honduras mejor.

AGRADECIMIENTO

A **Dios Todopoderoso** por bendecirme y ser mi pastor, guía y salvador, por iluminar mis pasos en quien puse mis sueños, anhelos y por acompañarme siempre.

A los maestros por sus enseñanzas, conocimientos compartidos pero sobre todo por la amistad que como amigos nos unió en el transcurso de éste postgrado.

A todas aquellas personas que se involucraron en la realización del proyecto, en especial a los entrevistados, (Vice alcaldesa, Alcaldes Auxiliares, regidores, población de La esperanza, Intibuca y empleados de la Alcaldía).

INTRODUCCION

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, a través de sus Postgrados, a determinado que previo a la obtención del título de Master en Administración de Empresas con orientación en Finanzas, es requisito que los graduandos realicen un trabajo de tesis orientado a brindar apoyo a las autoridades edilicias de los municipios de Honduras, y en mi caso particular al municipio de La Esperanza, Departamento de Intibuca.

El objetivo fundamental del trabajo es realizar una propuesta de desarrollo integral para el municipio de La Esperanza, Departamento de Intibuca; previo diagnóstico realizado, en colaboración con las autoridades y demás personal de la alcaldía; así como líderes de los barrios, colonias y aldeas de este municipio. Para realizar este trabajo se aplicaron una serie de encuestas a los empleados y autoridades de la alcaldía tales como: encuesta sobre motivación, (Abraham Maslow), encuesta sobre liderazgo (Douglas Mc Gregor), encuesta para determinar el conocimiento de la visión, misión, estrategias, planes, etc. del gobierno local, y la encuesta aplicada a la población para determinar su grado de satisfacción con los servicios que brinda la alcaldía.

Dentro de los obstáculos que se presentaron para realizar este trabajo tenemos los siguientes: Falta de motivación de los empleados, autoridades y población para participar en el desarrollo del diagnóstico del municipio, falta de compromiso de parte del Señor alcalde (Dr. Miguel Fajardo) para participar en las reuniones, el desconocimiento de la filosofía de la corporación municipal entre otros.

Los principales logros de este trabajo, fueron la realización de un análisis FODA del municipio, y la concientización de los líderes para involucrarse en los planes y estrategias de desarrollo del municipio.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), a través de las autoridades de la Maestría en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables con la participación de los estudiantes de las distintas promociones, a partir del año 2007, promoción XXII y las promociones futuras se han propuesto como objetivo, llevar a la práctica un Proyecto de Desarrollo Nacional, fundamentado en el desarrollo de los 18 departamentos generando 298 polos de desarrollo, en vez de la política utilizada por el Estado de tres o cuatro polos, lo cual ha marginado a la mayor parte de los municipios de Honduras.

Esta etapa de desarrollo departamental constituye; la parte más importante del proyecto de Desarrollo Nacional y para efectos de aprendizaje y adquisición de experiencias se seleccionaron los Departamentos de Intibuca y Valle y en forma paulatina se irán sumando el resto de los departamentos del país. Utilizando los recursos humanos y capacidades técnicas, mediante la elaboración de diagnósticos municipales; se tomó la decisión de vincularse a un proceso de cambio y participar en el desarrollo de la comunidad, con la intención de buscar mecanismos junto a las autoridades municipales para mejorar la calidad de vida de cada uno de los integrantes del municipio de La Esperanza, logrando con esto un desarrollo y crecimiento económico de ese municipio y del país.

Es así que dentro de este contexto la UNAH a través de las autoridades de la Maestría en Administración de Empresas inicia un proceso de acercamiento con la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), con el fin de incentivar por su medio las municipalidades de los departamentos mencionados y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, es así que en octubre del año 2008 se inicia el proceso con un viaje a la República de México, con la participación de 23 integrantes de la maestría Promoción XXIII y 6 alcaldes municipales los que

fueron recibidos por la Sociedad Mexicana para la Calidad Total, con el objetivo de conocer fundamentos teóricos sobre la calidad que esta sociedad ha sido capaz de implementar en diferentes municipalidades de la República Mexicana, logrando así constituir las bases de lo que hoy en día se conoce en México como **“Premio Nacional de Calidad para el Desarrollo Rural Municipal”**, reconocimiento que se otorga a aquellos municipios que han sido capaces de generar desarrollo sostenible para sus habitantes con enfoques de calidad.

Dentro de las diferentes actividades que se realizaron se contemplaron visitas a municipios ganadores del premio donde se pudo constatar in situ la gran labor y esfuerzo que realizan para promover el desarrollo en sus comunidades, desde la iniciativa local vinculando a todos los sectores de la comunidad y aprovechando los recursos para su propio desarrollo.

Es así que en Honduras y específicamente en los Departamentos de Intibuca y Valle se pretende desarrollar una propuesta de Desarrollo desde la perspectiva Municipal, ya que; la Constitución de la República en su artículo 294 señala que el territorio nacional hondureño se divide en departamentos y estos a su vez en municipios autónomos administrados por las corporaciones municipales electas, las que deberán promover el desarrollo social y económico, es así que aprovechando esta estructura de división territorial es que se desea promover el desarrollo local.

Con la entrada en vigencia de la Ley de Municipalidades se dá inicio a la descentralización del sector público, dotando a los gobiernos municipales con autonomía para el ejercicio de sus funciones abriéndose así espacios a los diferentes actores sociales a participar en la toma de decisiones públicas, como la utilización de los recursos asignados al municipio siendo así, se incorpora la participación ciudadana por medio de cabildos abiertos, Consejos departamentales y municipales de desarrollo comunitario, Comisión anti corrupción, ONG´s y otros.

Con la aplicación de La Ley de Municipalidades se logra que el gobierno central asigne recursos a estas comunidades a través de la transferencia gubernamental del 5% pero este ha sido un proceso lento y además dichos recursos no son suficientes para lograr un desarrollo y mejora de la calidad de vida de los habitantes ya que en las alcaldías no se da un buen seguimiento al pago de impuestos, por la falta de una gestión administrativa, financiera y de ejecución de proyectos específicamente en lo que se refiere a su planificación y parte técnica.

El desarrollo local juega un papel muy importante en el mejoramiento de calidad de vida y así mismo en el desarrollo nacional, erradicando la pobreza y creando oportunidades para los miembros de la comunidad para que puedan mejorar su calidad de vida y tener un futuro mejor, es por eso que la UNAH con el apoyo de los integrantes de Maestría se ha propuesto ser parte fundamental en este desarrollo municipal.

La división política en municipios no es más que la estructura organizativa adoptada desde siglos atrás, para descentralizar la autoridad hacia una autoridad local o municipal. El término Municipal que originalmente se conoce, tuvo su origen en la ciudad de la antigua Roma (www.angelfire.com, **Editorial Universitaria, 1989**). La ciudad fue dividida en 30 distritos que poco a poco fueron perdiendo características locales y en la medida en que el imperio se debilitaba, comenzaron a diferenciarse las funciones del gobierno. Con base jurídica pues, en Roma se inicia el régimen municipal (Los Municipios de Honduras, Fiallos, 1989).

Honduras dentro de su estructura organizativa, divide su territorio en departamentos y estos a su vez en municipios autónomos, como una división política descentralizada, dando a sus pobladores la libertad de elegir sus autoridades locales, quienes tomarán las decisiones sobre la administración de los recursos existentes y asignados en representación de su comunidad. (**Constitución de la República, 1982. p.139**).

En Honduras se emite en el año de 1990, La Ley de Municipalidades y del Régimen Político, definiendo el municipio como “una población o asociación de personas residentes en un término municipal y gobernadas por una corporación municipal. El término municipal es el territorio al que se extiende la acción administrativa de la municipalidad”. (Los Municipios de Honduras, Fiallos, 1989)

La nueva Ley de Municipalidades se promulgo mediante Decreto 134-90 emitida el 29 de octubre de 1990, que vino a reemplazar La Ley emitida en el año 1927, que contempla las facilidades para el reagrupamiento de municipios, pero no es su componente sobresaliente.

La prioridad, que el nuevo marco legal contempla, es el de la autonomía y, en lo particular, corresponde a la agenda de La Asociación de Municipios de Honduras (AMHON). Esta asociación, creada durante el período de la descentralización funcional (a inicio de los años 60's), se convirtió en los años 90's en defensora de la autonomía, bajo una nueva estrategia que la convierte en intermediaria obligada del Poder Central (Editorial Universitaria, Demuca, 1989). Con las enmiendas y actualización a La Ley de Municipalidades se busca descentralizar la autoridad, canalizar ayudas, fomentar la transparencia de las autoridades locales y crear instituciones que vigilen, integren, asocien, asesoren y canalicen ayuda, ya sea del gobierno central o de instituciones y países cooperantes internacionales, para el crecimiento y desarrollo de las municipalidades de Honduras en general.

En Honduras algunos de los municipios dependen de la autoridad central y de ayuda externa (Países Cooperantes) para promover y ejecutar proyectos de inversión y desarrollo. Es por ello que La AMHON, lleva a cabo proyectos tales como: el “Proyecto Integral de Desarrollo Municipal PRIDEMUN II” en el sentido de mejorar la gobernabilidad y reducir los niveles de pobreza en los municipios (AMHON, junio 2008). Las Instituciones estatales vinculadas a las alcaldías están trabajando por brindarles la asistencia técnica que estas necesitan, para llevar a cabo estos proyectos de desarrollo en las comunidades, fomentando la unión

de esfuerzos y habilidades de los integrantes del municipio, dejando a un lado sus diferencias económicas, políticas y sociales.

Las autoridades municipales, tienen responsabilidades que van más allá de realizar solo una gestión administrativa eficaz, sino de buscar apoyo a través de la asociación con otras municipalidades, es por ello que, el creciente protagonismo de las municipalidades dentro de la estructura general del Estado, obliga a estas instituciones locales a retomar y readecuar sus objetivos. En este marco, el desarrollo económico local destaca como una de las funciones municipales con mayor repercusión sobre el bienestar de la ciudadanía.

Actualmente los municipios están trabajando de manera más unificada, esto se sustenta en la creación de La AMHON y de las mancomunidades de varios municipios de algunos departamentos. En el Departamento de Intibuca existe una mancomunidad, formada para intercambiar y proporcionarse ayuda mutua logrando un crecimiento en los municipios.

Uno de los principales objetivos de La AMHON, es la promoción de la descentralización como un medio para alcanzar el desarrollo local. Esto se refuerza cuando en el año 2005, se lleva a cabo un Pacto para la Descentralización y el Desarrollo Local, se define como un acuerdo y un compromiso de los partidos políticos, los candidatos presidenciales y La AMHON, como una organización representativa de los municipios, para asegurar los cambios políticos, legales, administrativos e institucionales que permitan precisar, redefinir y ampliar las competencias de los Gobiernos Municipales, para mejorar la calidad de vida de las comunidades. (AMHON, 2005). No cabe duda que existe interés para promover la descentralización y el desarrollo municipal y que todos los acercamientos con los sectores más influyentes del país.

La Descentralización tiene los siguientes objetivos:

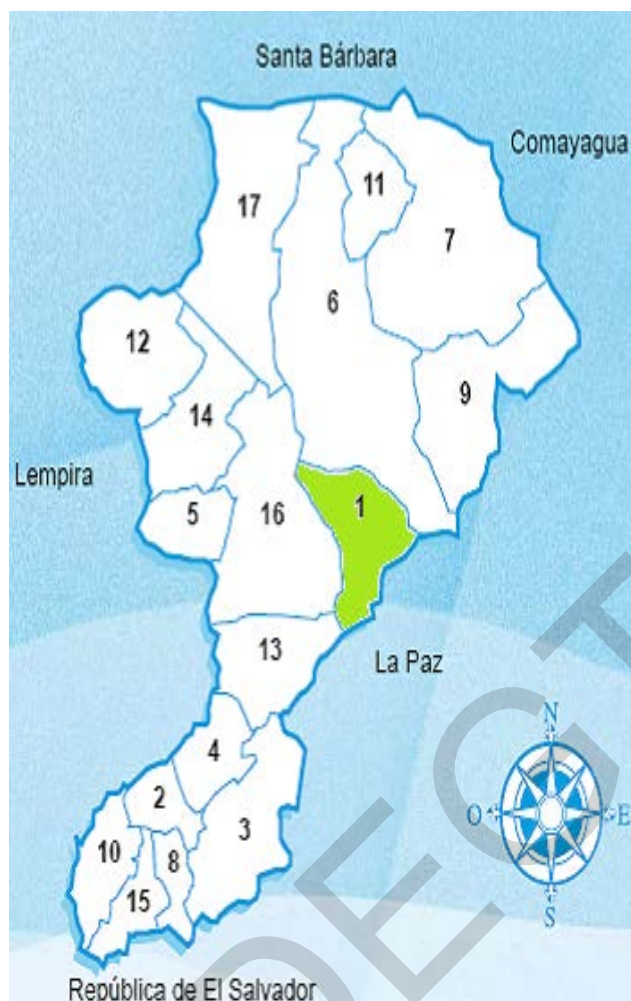
1. Hacer más eficiente el funcionamiento del Estado.
2. Definir los derechos y deberes de los distintos actores comprometidos con el proceso.
3. Asegurar mayor cobertura y eficiencia en la prestación de los servicios públicos.
4. Garantizar las finanzas, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública.
5. Propiciar el desarrollo económico local con equidad.

1.1.1 EL MUNICIPIO DE LA ESPERANZA

1.1.1.1 RESEÑA HISTÓRICA.

La Esperanza empezó a poblarse a principios de siglo XIX. Le dieron el título de Villa el 22 de septiembre de 1846. En 1883 recibe su categoría de ciudad. Era un círculo del departamento de Gracias pasó a Intibucá en 1883 al crearse este departamento. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 5). La ciudad de La Esperanza también es llamada la ciudad de los jardines. Su feria patronal es el 29 de noviembre al 8 de diciembre. Sus aldeas principales son: Chogola, El Pelón, La Pimienta, Lepaterique y nueva Esperanza.

Municipio de La Esperanza



Fuente: **Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. iii).**

Ubicación Geográfica, Colindancias y Extensión Territorial. La cabecera municipal del departamento de Intibuca es la ciudad de La Esperanza. Su posición geográfica es: latitud N. 14° 15', longitud W 88° 08'00. Sus límites son al Norte con el Municipio de Intibuca (6), al Sur con el Municipio de San Marcos de Sierra(13), al Este con el Municipio de Márcala La Paz, al Oeste con el Municipio de Yamaranguila(16).

Demografía. Este aspecto se refiere a las características que tiene la población y como esta distribuida en todo el municipio.

Tabla no. 1 Composición Demográfica y Social

| Municipio | La Esperanza |
|--|---|
| Total de Población | Su población aproximada es de 7,953 habitantes del 2002 en un área de 138.8 km ² . (INE, 2002) |
| Distribución de la Población Hombres y Mujeres | La población de hombres es 47% y 53% de mujeres. (PNUD, 2002) |
| Densidad Poblacional | Densidad de 55 habitantes cada km ² (SERCCAS 2003) |
| Núcleos Poblacionales | Tiene 1 ciudad compartida, 5 aldeas, 38 caseríos |

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 6).

De acuerdo a la ley del Instituto Nacional de Estadísticas (INE); los censos poblacionales se realizan cada 10 años y el último se realizó en el año 2001, esto debido al alto costo que implica levantar un Censo Poblacional Nacional.

1.1.1.2 ENTORNO SOCIODEMOGRÁFICO Y MEDIO FÍSICO.

Recursos naturales

La fuente consultada en este y los demás aspectos incluyen los municipios de La Esperanza e Intibuca.

Los recursos hídricos son abundantes en el municipio de La Esperanza: “El agua es una de las mayores riquezas naturales con que cuentan los municipios de Intibucá y La Esperanza siendo que de 37 fuentes de agua 35 son directamente de nacimientos, Región de Salud, Saneamiento Básico 2002” Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 8). Es de vital importancia este recurso ya que de el dependen muchas actividades de higiene, alimentación y producción de alimentos para la población.

Otro recurso de importancia es el clima de esta región: El clima fresco predomina durante todo el año con temperaturas que van desde 15 a 18 grados centígrados, lo que da a la región un clima privilegiado para el cultivo de frutales y hortalizas de altura, sobresaliendo las manzanas, duraznos, ciruelas, papa, repollo, etc. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 8). Este recurso

se convierte en una oportunidad que debe aprovecharse por parte de la población que se dedica a actividades de producción agrícola.

Los bosques son otro recurso de importancia que está relacionado con los dos recursos anteriores: Los bosques que predominan son el Bosque Húmedo Subtropical (BHST), que se localiza en terreno de suave a moderada pendiente apta para agricultura o ganadería intensiva, en este tipo de bosque se encuentra roble, pino, liquidámbar, caoba y cedro; y el Bosque Húmedo Montañoso Bajo que también es apto para agricultura y ganadería, sobresaliendo entre sus especies forestales el pino y el roble. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 8). Los bosques son también una fortaleza, que requiere que las autoridades tanto municipales como de la Secretaría de Recursos Naturales (SERNA) protejan este patrimonio local que tantos beneficios trae a la población en aspectos de medioambiente.

El suelo también se identifica como un recurso que requiere de atención: “En cuanto a vocación y uso, los suelos que predominan son el Coray, Ojojona y Milile” Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 8). Este recurso por su vocación y uso es importante que se realicen análisis de suelos por técnicos en la materia para que puedan ser explotados de la mejor manera posible por parte de sus propietarios o grupos de personas que los utilizan.

El eco turismo en esta región es otro recurso, fortaleza y oportunidad que implica analizar: un gran potencial eco turístico que puede ser desarrollado producto de sus sitios encantadores como ríos, lagunas, manantiales, bosques, canteras, cerros, montañas, altiplanicies, etc. que unido al valioso caudal cultural étnico lenca y a edificaciones históricas evidencian un formidable atractivo turístico dentro de la llamada ruta lenca, abren posibilidades para impulsar el turismo, local, nacional e internacional. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 9). Con la apertura de una carretera pavimentada que conectará a los Departamentos de Intibuca, Lempira y Copan se puede aprovechar todo este gran potencial turístico para atraer visitantes tanto a nivel nacional como

internacional y a la vez convertirse en una fuente de empleos y/o ingresos para estos Departamentos y al municipio de La Esperanza en particular.

1.1.1.3 EI DESARROLLO ECONÓMICO

La producción de granos básicos, papas y hortalizas en esta región tiene gran auge y se desglosa de la siguiente manera:

Agricultura. La mayor actividad productiva agrícola de estos dos municipios se centra en la producción de maíz con un área sembrada de 4290 Has. Y una producción de 6100 TM (Toneladas Métricas); Frijol 1019 Has. Y una producción de 908 TM; papa 450 Has. Y una producción de 5967 TM y hortalizas varias 418 Has. Y una producción de 565.9 TM. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 9).

En esta información estadística se incluyen los municipios de Intibuca y La Esperanza y se supone que esos rendimientos de producción son anuales; y la realidad es que hay pocos incentivos en materia económica y técnica para apoyar esta actividad.

En este apartado se describe las explotaciones de ganado, caballos, cerdos y aves de la siguiente manera:

Ganadería. En el aspecto pecuario, existen 1658 explotaciones de bovinos, 814 de equinos; 1091 de porcinos y 2664 avícolas, siendo la mayoría empresas con niveles de tecnología bajos y una minoría que empieza a dar pasos grandes. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 9). Esta evidencia nos refleja que hay una debilidad y a la vez una oportunidad para desarrollar este rubro ya que es necesario invertir en tecnología para lograr mejores niveles de calidad y eficiencia en el mismo.

El turismo es un rubro con bastante potencial en la zona debido a varios factores tales como: su ambiente natural, cultura y etnia lenca y además sus edificaciones históricas:

Turismo. Un gran potencial eco turístico que puede ser desarrollado producto de sus sitios encantadores como ríos, lagunas, manantiales, bosques, canteras, cerros, montañas, altiplanicies, etc. que unido al valioso caudal cultural étnico lenca y a edificaciones históricas evidencian un formidable atractivo turístico dentro de la llamada ruta lenca, abren posibilidades para impulsar el turismo, local, nacional e internacional. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 9).

Como se dijo anteriormente en la parte de recursos, esta oportunidad de generar ingresos por medio del turismo a sido desaprovechada quizás por la falta de visión es este aspecto.

1.1.1.4 DESARROLLO INDUSTRIAL Y COMERCIAL.

De acuerdo a esta fuente de información se necesita realizar una actualización en el municipio de la Esperanza. Sumando los dos cascos municipales existen más de 1200 entre empresas y microempresas: tiendas comerciales, bancos, mercados, talleres, hoteles, transporte, restaurantes, farmacias, etc., pero todavía no se observa entre los inversionistas el empuje y convencimiento necesarios por hacer de estas empresas un medio efectivo para el desarrollo de la zona. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 9).

Se necesita actualizar esta estadística en este rubro en el municipio de La Esperanza y a la vez concienciar e incentivar a los empresarios de la zona para que las empresas logren tener un mayor crecimiento.

PYMES. Igualmente como se menciona en el punto anterior se necesita identificar el número de pequeñas y medianas empresas:” Sumando los dos cascos municipales existen más de 1200 entre empresas y microempresas”. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 9).

Esta estadística refleja que es muy importante realizar un estudio para conocer con exactitud la cantidad de pequeñas y microempresas que existen en la actualidad y establecer las necesidades y retos que se tienen en este rubro.

1.1.1.4 DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL

Tabla no.2. Indicadores básicos del desarrollo humano.

| | |
|---|------------------|
| Población | 6,698 habitantes |
| Esperanza de vida | 69 años |
| Años de escolaridad | 5 años |
| PIB per. cápita-PPA | 2,445 |
| Tasa de desnutrición | 49.71% |
| Tasa de alfabetismo | 80.70% |
| Para un índice de Desarrollo humano bajo de | 0.600 |

Fuente: Hablemos Claro, Tegucigalpa (2005, pág. 64).

En esta revista Hablemos Claro, con fecha de circulación del 5 de diciembre de 2005; se publicaron algunos suplementos referentes a los municipios de La Esperanza e Intibuca; y en una sección del mismo se dieron estas estadísticas de mucha relevancia para el municipio de la Esperanza y que nos revelan algunos indicadores básicos de su desarrollo humano. Cabe aclarar que estas cifras difieren con las que se manejan en el documento plan de desarrollo Bimunicipal; porque hay tres años de diferencia entre esas dos fuentes de referencia.

La educación implica conocer una serie de aspectos tales como: la tasa de alfabetismo, años de escolaridad, los niveles primario, secundario y superior, también lo que es la educación formal e informal como a continuación se detalla:

Educación. La tasa de alfabetismo del Municipio de La Esperanza es de 80.70% lo que se explica por la alta población urbana y el fácil acceso a los centros educativos, mientras que el promedio de los años de escolaridad del Municipio de La Esperanza es de 5.05. Por otro lado de las 11 carreras que se ofrecen en el ámbito medio la totalidad están concentradas en los centros educativos de la

ciudad de La Esperanza restringiendo el ingreso de aquellos jóvenes del área rural que carecen de los recursos necesarios para poder vivir y estudiar en la ciudad. En el ámbito superior se brindan los servicios de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), la UNAH, en la modalidad de educación a distancia, La Universidad Metropolitana de Honduras (UMH) y la Universidad Católica (UNICAH) de manera presencial. Además existen las modalidades de educación primaria y secundaria a distancia con EDUCATODOS y el Maestro en Casa. En educación no formal son significativas las capacitaciones que imparten instituciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, iglesias, organismos internacionales y organizaciones sociales gremiales, comunales y étnicas. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 7). Un fenómeno que está ocurriendo en el nivel primario, es que existen aldeas en las cuales; la educación es uní docente y en la parte urbana, en el nivel medio; la saturación de los centros de enseñanza por parte de estudiantes de otras zonas vecinas a La Esperanza.

En el aspecto de salud se mencionan dos problemas de alta incidencia como lo son; la desnutrición y el alcoholismo que a continuación se detallan:

Salud. De acuerdo al Informe de Desarrollo Humano del PNUD de 2002 el Municipio de La Esperanza aparece con una tasa de desnutrición del 44.4% mientras que la tasa promedio en el ámbito nacional es de 34.2%. Mientras que el alcoholismo fue identificado en los dos municipios en 7 de las 8 zonas y en los grupos poblacionales de niños y mujeres como un grave problema. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Págs.6 y 7). Estos dos problemas requieren de un análisis profundo para determinar las causas y establecer las acciones necesarias por parte de las autoridades correspondientes para reducir y eliminar en el mejor de los casos estos males de la población y que pueden impedir cualquier proceso de desarrollo del municipio.

En este aspecto cabe mencionar, como está formado el sistema de servicios médicos de la zona de la siguiente manera:

Asistencia social. Se cuenta en la ciudad de La Esperanza con los servicios públicos de 1 hospital de área, 2 CESAMOS y un CESAR. Además del personal hondureño en dichas instalaciones de salud, se cuenta con brigadas temporales y/o permanentes de personal de salud proveniente de Cuba y de EE.UU. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 7). Con la presencia de las brigadas antes mencionadas se ha mejorado la atención en salud, sin embargo hay que ampliar la cobertura y la calidad de los mismos, ya que según se indago en los líderes del municipio, faltan más enfermeras y médicos que atiendan las necesidades de atención médica y también ampliar los servicios y cobertura del seguro social en esta región.

1.1.1.5 DESARROLLO URBANO Y SOCIAL

En este aspecto se detallan toda la gama de servicios de comunicación y transporte que utiliza la población de esta zona y es la siguiente:

Telecomunicaciones. La Esperanza e Intibuca (Área urbana) es la única población que cuenta con una red de telefonía fija de HONDUTEL de 1,882 abonados, con un servicio de telégrafo y Fax. Además, en la misma ciudad existen servicios privados de Internet por la red telefónica de Hondutel o vía satélite. En lo que se refiere a la cobertura de telefonía fija en las aldeas y caseríos no existe. De igual forma el área urbana de ambos municipios carece de cobertura en la telefonía móvil (celular), volviéndose las radioemisoras el medio para comunicarse con el área rural. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 10). Con el avance de la tecnología, las telecomunicaciones; por decir un ejemplo: con la ubicación de antenas de las compañías; TIGO, Claro y Digicel se ha mejorado muchísimo la cobertura deficitaria que antes había.

Transporte. En lo referente al transporte de personas, tanto urbano como interurbano, existen varias rutas de transporte que en gran parte son atendidas por autobuses, aunque hay algunas comunidades dentro de los dos municipios que son cubiertas por vehículos pick up (pailas). Podemos clasificar el servicio de transporte en las siguientes rutas:

- a) Ruta interdepartamental que viaja a Siguatepeque, Marcala, Gracias, San Pedro Sula y Tegucigalpa.
- b) Ruta intermunicipal que viaja a Jesús de Otoro, San Miguelito, San Juan, Dolores, Yamaranguila y al sector fronterizo con El Salvador.
- c) Ruta intramunicipal que viaja a aldeas y caseríos de ambos municipios.
- d) Ruta urbana que atiende barrios y colonias de la ciudad. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 11). Quizás lo que podríamos comentar en este sentido es que un aspecto que afecta a este rubro y que esta ligado íntimamente, es el mal estado en que se encuentran las carreteras del municipio y del departamento exceptuando la carretera que conecta esta ciudad con la carretera panamericana.

En este punto se identifica como esta diseñada la ciudad y las viviendas en las cuales habita la población:

1.1.1.6 DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA.

En lo referente a la construcción de asentamientos humanos (colonias) que en muchos de los casos al no haber un plan maestro de desarrollo urbanístico y carecer de un sistema normativo de construcción municipal, se construyen muchas veces de forma desordenada y sin la debida supervisión.

La vivienda en el casco urbano se caracteriza por la variedad de estilo, en su mayoría son viviendas propias con una distribución normal de 2 ó 3 cuartos, cocina, comedor y una sala; con el respectivo traspatio o solar. En los barrios marginales las viviendas son pequeñas de dos divisiones, y son construidas predominantemente de adobe, teja, y piso de tierra o cemento en raras ocasiones, lo que es opuesto a las viviendas del centro donde predomina el ladrillo, bloque, techo de zinc, asbesto y teja. Plan **Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Págs. 7 y 8)**. El desarrollo urbano se ve afectado por la falta de un plan maestro y de normas de construcción, lo cual se refleja en la estreches de las calles y la falta de señalización que existe en la ciudad, lo que afecta la circulación de vehículos y transeúntes.

El desarrollo ambiental en materia de agua, higienización y desechos sólidos es deficitario tal como a continuación se detalla:

1.1.1.7 DESARROLLO AMBIENTAL.

Otro aspecto a contemplar es el que se refiere al sistema de pre-tratamiento, al carecer algunos de ellos de pre-filtros y desarenadores, sistemas de cloración que hacen que el agua que llega a la llave domiciliaria vaya contaminada con coliformes de animales y personas, produciendo aumento del parasitismo y de enfermedades diarreicas que incrementan los factores que llevan a la desnutrición.

Con relación al manejo de las heces fecales en la ciudad de La Esperanza se usa el sistema de alcantarillado que según estudios realizados es insuficiente para la población actual y futura, así como en la actualidad las descargas de las aguas residuales se realizan directamente a un río que cruza la ciudad aumentándose la contaminación, destruyéndose el medio ambiente y afectando el atractivo de la ciudad.

En el área rural, el mecanismo más común para el manejo de heces fecales son las letrinas. Otro aspecto es el relacionado con el manejo de desechos sólidos, al estar debilitado los hábitos de la limpieza en la ciudad, aldeas y caseríos. Muchas de las calles y carreteras han sido convertidas en basureros, la inexistencia de rellenos sanitarios en la ciudad y en las aldeas para el manejo de basuras, todo lo cual si no se actúa el deterioro ambiental y pérdida del atractivo de los municipios será creciente. Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Pág. 8). Este panorama nos refleja una debilidad que requiere de una serie de medidas que las autoridades correspondientes deben tomar para contrarrestar esta problemática que se presenta actualmente en el municipio.

MARCO JURÍDICO

La Municipalidad, con personalidad jurídica propia, constituye un ente diferente al Estado, en condiciones de funcionar formalmente como ente descentralizado y

de ejercer competencias propias. Sin embargo, considerando que, la independencia jerárquica del Estado pasa y exige que las autoridades comunales se gesten y obtengan su legitimidad desde y por la propia comunidad, las condiciones en que se implementó el proceso de municipalización se contradicen esencialmente por la naturaleza de la descentralización y la existencia real de gobiernos locales. Si bien el proceso descentralizador en Honduras se ha implementado a partir de la preocupación de la AMHON (1990), por conceder autonomía a las municipalidades, para facultar a estas a trabajar de manera independiente del gobierno central, hasta cierta parte, esto debido a la fiscalización que ejerce el gobierno central por medio del Tribunal Superior de Cuentas, regidos también por la Ley de Municipalidades.

LA CORPORACION MUNICIPAL

La Administración y Estructura Municipal:

Dentro de la estructura Municipal se destaca la Corporación Municipal como máxima autoridad del Municipio, y tiene como facultades; La elaboración, aprobación, ejecución y administración de su presupuesto. Así como la planificación, organización y administración de los servicios públicos Municipales; y con amplias facultades para aprobar ordenanzas, acuerdos resoluciones, disposiciones y proyectos, por otro lado debe dar participación al cuerpo de regidores para que se integren en comisiones de trabajo, con el fin de alcanzar un mejor desarrollo para el Municipio. (AMHON)

Historia. En este aspecto se detallan todos los alcaldes que han administrado la alcaldía municipal del municipio de La Esperanza. Un aspecto a resaltar en la galería de alcaldes es que en la mayoría de las administraciones, los alcaldes sólo duraban un año en el cargo; aunque algunos de ellos fueron reelectos por varios periodos consecutivos. (Ver anexo 1)

Organización y Funcionamiento de la Municipalidad

La Municipalidad está organizada en unidades o departamentos de apoyo tales como: Un Alcalde, Vice Alcalde, Secretaría, Tesorería, Catastro, Juzgado de

Policía, Unidad Municipal Ambiental (UMA). Los principales departamentos cuentan con un asistente

El Consejo de Desarrollo Municipal (CODEM)

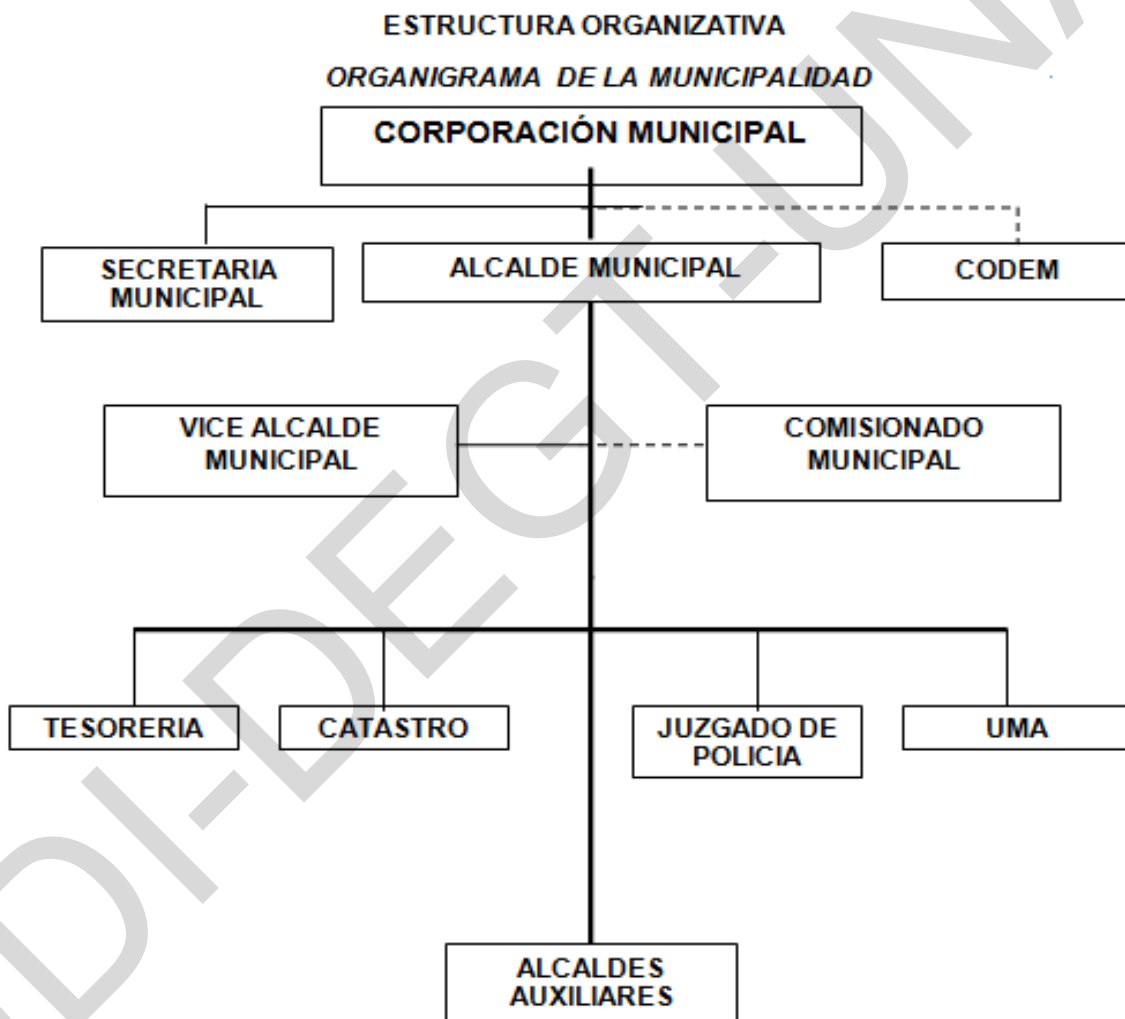
Es una figura que aun no se ha formado, pero de acuerdo a La Ley de Municipalidades ésta debe ser de carácter obligatorio o sea que cada Municipalidad debe tener un CODEM y se incorpora con el propósito de ampliar los espacios de participación de los vecinos al gobierno Municipal. De acuerdo a la ley, este es un órgano técnico consultivo que contribuye a hacer más transparente la gestión de la Municipalidad, mancomunando esfuerzos y funcionando como asesor para la toma de decisiones.

El Mismo debe estar organizado por los representantes de las diversas organizaciones comunitarias, nombrados por la Corporación Municipal y el número de miembros no puede ser mayor al número de regidores que tenga la Corporación Municipal, los miembros del CODEM, no reciben pago por sus servicios, pero pueden asistir a las sesiones de La Corporación con derecho a voz pero no a voto. El Consejo es presidido por el Alcalde.

El Comisionado Municipal: Es una nueva figura establecida en La Ley de Municipalidades, es de elección obligatoria y propuesta por la sociedad civil organizada a La Corporación Municipal, la cual de un mínimo de cuatro candidatos propuestos se elige uno siguiendo el procedimiento de Cabildo Abierto. Sus derechos y obligaciones están claramente definidos en la Ley de Municipalidades.

Los Alcaldes Auxiliares: Son delegados del Alcalde y funcionan como su representante directo en la jurisdicción que se les asigne, la corporación los nombra a propuesta del alcalde, quien a su vez los selecciona de terna propuesta por la sociedad civil organizada de su colonia o barrio, aldea o caserío. Sus derechos y responsabilidades están contenidos en la Ley de Municipalidades.

El diseño organizacional



Fuente: AMHON (Art. No. 26 Ley de Municipalidades)

Esta estructura organizacional, es el diseño de cómo debe estructurarse una corporación municipal en cualquier municipio de Honduras y en nuestro caso la alcaldía municipal de La Esperanza.

La situación financiera

A continuación se presenta la información financiera brindada por la contadora de La Alcaldía Municipal de La Esperanza, y un breve análisis:

| MUNICIPALIDAD DE LA ESPERANZA | |
|--|---------------|
| Estado de Resultados Acumulado | |
| Expresado en Lempiras | |
| Periodo: 1 Enero al 31 de Mayo de 2009 | |
| Nombre de Cuenta | Valor |
| Ingresos | 8,436,677.20 |
| Ingresos Corrientes | 3,081,699.74 |
| Ingresos de Capital | 5,354,977.46 |
| Gasto | 4,192,046.47 |
| Resultado del Periodo | 4,244,630.73 |
| MUNICIPALIDAD DE LA ESPERANZA | |
| Balance General | |
| Expresado en Lempiras | |
| Datos a: Mayo del 2009 | |
| Concepto | Valor |
| Activo | 32,960,582.37 |
| Activo Circulante | 9,259,553.60 |
| Caja | 29,597.68 |
| Bancos | 4,521,825.18 |
| Cuentas por Cobrar | 4,708,130.74 |
| Activo Fijo Tangible | 19,171,818.19 |
| Bienes Raíces y Sistemas | 17,591,473.18 |
| Terrenos | 7,934,638.03 |
| Bienes Inmuebles | 9,656,835.15 |
| Maquinaria y Equipo | 376,794.00 |
| Mobiliario y Equipo | 1,203,551.01 |
| Activo Fijo Intangible | 4,529,210.58 |
| Fondos Propios | 564,808.10 |
| Fondos Transferencia | 3,964,402.48 |
| Pasivo | 4,666,603.44 |
| Impuestos por Aplicar | 4,483,546.23 |
| Contribuciones por Mejora | 10,059.75 |
| Documentos y Planes de Pago | 172,997.46 |
| Patrimonio Municipal | 28,293,978.93 |
| Pasivo + Capital | 32,960,582.37 |
| Activos-(Pasivos+Capital) | 0.00 |

Formulas y Conceptos:

Bancos = Cuentas de Cheques + Depósitos de Ahorro

CXC = Tributosxcobrar + Contribuciones a c/p + Funcionarios y Empleados

AFT = BRyS+Maquinaria y equipo+Mobiliario y equipo

BRyS = Bienes Raíces y Sistemas

TyBI = Terrenos +Bienes Inmuebles

AFI = Construcciones en Proceso

Construcciones en Proceso = FP+FT

Pasivo = Pasivo Diferido

Índice de Liquidez = Activo Circulante / Pasivo Circulante. IL = AC / PC

Capital de Trabajo Neto = Activo Circulante - Pasivo Circulante. CTN = AC - PC

Razón de Deuda = Pasivos Totales / Activos Totales. RD = PT / AT

Razón de Patrimonio = Capital Contable / Activo Total. RP = CC / AT

Capital Contable = Activo Total – Pasivo Total. CC = AT - PT

Los Ingresos Corrientes están compuestos por: ingresos tributarios, impuestos sobre bienes inmuebles, impuestos a personas, impuesto a establecimientos industriales, comerciales, y de servicios, impuesto pecuario, impuesto sobre extracción y explotación de recursos, tasas por servicios municipales, derechos municipales, ingresos no tributarios, multas, recargos, Recuperación por cobro de impuesto y derechos en mora, renta de propiedades, intereses.

Los Ingresos de Capital están integrados por: venta de activos, venta de bienes inmuebles, contribución por mejoras, Transferencias, otros ingresos de capital, ingresos eventuales de capital.

El Gasto esta compuesto por: servicios municipales generales, administración superior, secretariado municipal, administración tributaria, administración catastral, administración contable, tesorería municipal, departamento de justicia, servicios públicos, aseo urbano, mercados y centro de abasto, rastro publico, cementerio, servicios contra incendios, desarrollo social cultural y comunitario, servicios de educación, servicios de salud, cultura, deportes, participación ciudadana, desarrollo y protección ambiental, protección de los recursos, infraestructura municipal, construcción adicional y mejora, fondos de transferencia, servicios municipales generales, tesorería municipal, aseo urbano, servicios personales, desarrollo social cultural y comunitario, servicio de educación, servicios de salud, participación ciudadana, construcción adicional y mejoras, fondos de subsidios, recursos naturales, servicios personales, protección de los recursos naturales, infraestructura municipal, construcción y supervisión de vías, gastos de fondos de la ERP, sector productivo, sector social y fortalecimiento institucional.

ANÁLISIS de los índices financieros:

El Índice de Liquidez (1.98), nos indica que la alcaldía de La Esperanza ha tenido una buena capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

El Capital Neto de Trabajo en Lempiras (4, 592,950.16), cuatro millones quinientos noventa y dos mil novecientos cincuenta con dieciséis centavos; la alcaldía, para la diversidad de proyectos que tiene planeado desarrollar; requiere de estar gestionando las transferencias realizadas por el Gobierno Central, debido a que en ciertos periodos existen retrasos en la asignación de esos recursos; lo que afecta el avance y terminación de los proyectos del municipio.

En cuanto a la razón de endeudamiento; **La Razón de Deuda** (0.14), nos indica que la alcaldía tiene un porcentaje bajo de endeudamiento. **La Razón de Patrimonio** (0.86) mide la proporción de los activos totales financiados por el Gobierno Central.

Actores Sociales involucrados en la problemática de la investigación

1. Gobierno Municipal

- Alcalde
- Vicealcaldesa
- Regidores
- Secretario(a)

2. Fuerzas Vivas del Municipio.

- Junta Directiva de Patronatos Comunes
- Maestros
- Agente de Policía
- Organismos ambientales

3. Sacerdotes y pastores

4. Habitantes del Municipio.

Los actores que se involucran en este estudio son los funcionarios de la alcaldía, los empleados y personal directamente involucrado, y también algunos de los pobladores que representan al municipio tales como las fuerzas vivas, siendo estos los encargados de desarrollar y gestionar los proyectos e iniciativas de desarrollo del municipio, estos personajes involucrados serán entrevistados y encuestados, además la recopilación de información será complementada con el FODA, que es un método de diagnóstico determinando las necesidades básicas de la población, sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

1.2 PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El bajo desarrollo integral del municipio de La Esperanza, Intibuca. En Honduras los niveles de pobreza que han alcanzado los municipios del Departamento de Intibuca, (La Esperanza) han propiciado que diferentes organizaciones y organismos cooperantes a nivel internacional y el gobierno

central se muestren interesados en el desarrollo de los mismos, apoyen a los gobiernos locales para poder ejecutar los planes de desarrollo socioeconómico sostenibles y brindarles los recursos económicos necesarios, para poner en marcha los proyectos recomendados, logrando con esto un desarrollo, pero en Honduras no se ponen en práctica estos modelos o recomendaciones y por lo visto no se resuelven los problemas fundamentales del municipio especialmente los que generan pobreza.

Todo proyecto debiera llevarse a cabo con la participación de las autoridades locales, fuerzas vivas y organizaciones representantes de la población y deben contar con las herramientas necesarias, para el cumplimiento de las políticas, la ley de municipalidades, los objetivos del municipio, su filosofía institucional para poder lograr un mejor desarrollo y calidad de vida.

En los países en vías de desarrollo, es de suma importancia el apoyo inteligente por parte del gobierno y una supervisión honesta de los proyectos al momento de su ejecución.

1.3 PREGUNTAS DE ESTUDIO

1. ¿Cuenta el municipio con la capacidad administrativa necesaria para procurar el desarrollo integral, sostenido y sustentable de todo el territorio municipal?
2. ¿Qué factores impiden realmente el proceso de desarrollo integral?
3. ¿Cuenta el municipio con los recursos necesarios para llevar a toda su población a un buen nivel de bienestar social?
4. ¿Es posible alcanzar un alto grado de desarrollo fundamentado en calidad total y administración estratégica?
5. ¿Qué tanto se protegen en el término municipal los recursos naturales?
6. ¿Tienen el apoyo los productores por parte de las instituciones financieras y organismos nacionales e internacionales en asistencia financiera y técnica para llevar a cabo los procesos de producción?
7. ¿Se cuenta con la participación ciudadana y el liderazgo municipal para empezar a desarrollar un efectivo proceso de desarrollo?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Elaborar una propuesta para el desarrollo integral del municipio de La Esperanza, en el Departamento de Intibuca.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar el diagnóstico del Municipio de La Esperanza con la participación de las fuerzas vivas, alcaldes y vicealcaldes.
2. Elaborar una propuesta de filosofía municipal: Visión, Misión, Objetivos generales y Políticas que constituyen la teoría fundamental del desarrollo.
3. Proponer las bases para una administración municipal fundamentada en calidad total y en administración estratégica.

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El estudio justifica lo siguiente:

- 1) La necesidad que tiene Honduras y el municipio de La Esperanza de lograr el bienestar de todos sus habitantes.
- 2) La necesidad de introducir nuevos paradigmas en la administración municipal que desarrollen su capacidad de gestión y el logro de objetivos trascendentales.
- 3) La urgente necesidad de eliminar las causas reales que generan la pobreza.
- 4) La urgencia de remontar todas las deficiencias en los sistemas educativos, salud falta de empleo, medicamentos etc.
- 5) Los cambios en el entorno municipal que urge de cambios a nivel interno especialmente en la administración de los municipios.
- 6) La ruptura de la corrupción y de la falta de interés real para darle atención a las necesidades de los niños, jóvenes, mujeres y adultos mayores.

1.5.1 APOORTE Y BENEFICIO SOCIAL DEL ESTUDIO

La presente investigación busca alternativas viables, que se puedan llevar a cabo y que sea participativo tanto para la comunidad, autoridades locales, como el sector privado como fuente generadora de ingresos y crecimiento económico. A través de estas alternativas se puede lograr el desarrollo de una comunidad, beneficiando tanto a sus pobladores como al país en general.

Obteniendo un documento que determine correctamente qué hacer para cambiar su situación actual.

Señalamientos concretos para resolver problemas de pobreza educación, bienestar social, cultura, trabajo etc....

Con la elaboración de la presente investigación se busca beneficiar lo siguiente:

- A la Corporación Municipal, porque podrá contar con una guía que le permitirá cubrir las necesidades básicas de la población del municipio.
- A los habitantes de la comunidad quienes serán los beneficiados de la implementación de los nuevos proyectos que lleve a cabo la Alcaldía.

1.5.2 APORTES A OTRAS ÁREAS DE ESTUDIO.

El estudio pretende además de brindar una visión amplia del municipio y de sus líneas de acción a ser una fuente de consulta; así como otros documentos que se han efectuado en la Municipalidad de La Esperanza, que puedan estos servir para realizar investigaciones más profundas en el campo del Desarrollo de Municipalidades.

Será un aporte importante para las diferentes Organizaciones que están trabajando y para las que deseen trabajar en el Municipio en áreas como la Educación, Salud, Nutrición, Producción, atención a los problemas prioritarios de los pobladores; como consecuencia serán beneficiados profesionales de las áreas de la Medicina, Psicología, Psiquiatría, Trabajadores Sociales, Promotores Sociales, Promotores en Salud, Maestros de Educación y cualesquier otra área

profesional que tenga como propósito, mejorar el nivel de vida de los habitantes del Municipio de La Esperanza.

1.6 ALCANCES Y LIMITES DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrollara en el Municipio de La Esperanza, Departamento de Intibuca; ubicado en la zona occidental de Honduras, iniciando en el mes de Octubre de 2008 y culminando en el mes de Octubre de 2009. Con elaboración de la propuesta del plan de desarrollo integral del municipio de La Esperanza.

DIMENSIÓN ESPACIAL

Se consideraran las comunidades (aldeas) que se encuentran en el término municipal siendo las siguientes:

- ❖ La Nueva Esperanza
- ❖ El Pelón
- ❖ Chogola
- ❖ Lepaterique
- ❖ La pimienta
- ❖ Los barrios de La Esperanza

CAPITULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO CONCEPTUAL

2.1.1 Definiciones y Conceptos más utilizados en el Estudio

En esta sección mencionaremos una serie de definiciones y conceptos como ser:

1. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA: se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después, con el transcurso del tiempo, iniciar cualesquier ajuste correctivo a la visión, los objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezca adecuado. (Administración Estratégica, 13ª. edición. Thompson/Strickland)

2. ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL: es la encargada de velar por los intereses de un municipio. (www.wikipedia.org)

3. ALCALDE: es un funcionario que se encuentra al frente de la administración local básica de un municipio. (www.wikipedia.org)

4. ALCALDES AUXILIARES: Son representantes del Alcalde y sirven de enlace entre barrios y aldeas con la corporación municipal. (www.femica.org/diccionario).

5. ÁREA RURAL. Son todos los sitios poblados que no tienen las características determinadas para el área urbana. (INE, Tomo 178, ídem)

6. ÁREA URBANA. Son todos aquellos lugares poblados que tienen las características siguientes:

- i) 2000 habitantes o más
- ii) Servicio de agua por tubería
- iii) Comunicación terrestre(carretera o ferrocarril) o servicio regular marítimo

- iv) Escuela primaria completa (6 grados)
- v) Correo o telégrafo y
- vi) Que posean por lo menos uno de los servicios siguientes:
 - Alumbrado eléctrico
 - Alcantarillado
 - centro de salud. (INE, Tomo 178, ídem)

7. CALIDAD TOTAL: supone el compromiso a largo plazo de una organización con la mejora continua de la calidad (en toda la organización y con la activa participación de todos sus miembros de todos los niveles) afín de cumplir y rebasar las expectativas de los clientes. (Administración una perspectiva global, 11ª. Edición, Koontz, Weihrich, Pág., 712)

8. CLASE DE ALUMBRADO. Es el tipo de alumbrado que hay en la vivienda, tales como: la electricidad proveniente del sistema público o privado, electricidad de motor propio y panel solar, el alumbrado de candil, lámpara de gas (kerosene), vela, ocote y otro. (INE, Tomo 178, ídem)

9. DESARROLLO LOCAL: Proceso por medio del cual se operativizan instrumentos, mecanismos y actividades por parte de los actores de una localidad territorialmente definida. (AMHON)

10. ESTRATEGIA: es el proceso seleccionado mediante el cual se espera lograr alcanzar un estado futuro o un determinado fin (www.wikipedia.org)

11. FILOSOFÍA MUNICIPAL: es el conjunto de aspectos sobre el municipio que la alcaldía municipal debe contemplar tales como: su visión, misión, objetivos generales, las políticas, estrategia general de desarrollo, los objetivos a corto plazo y las metas a largo plazo.

12. FUENTE DE AGUA. Es la fuente que utiliza la vivienda para abastecerse de agua tales como: tubería del sistema público o privado, pozo con bomba, pozo

malacate, vertiente, río o arroyo, lago o laguna, vendedor o repartidor ambulante y otro. **(Instituto Nacional de Estadística INE, Tomo 178, Municipio de La Esperanza 10-01)**

13. INFRAESTRUCTURA: acervo físico y material que permite el desarrollo de la actividad el cual está representado por las obras relacionadas con el desarrollo urbano y rural. (www.definicion.org/infraestructura)

14. “LA ADMINISTRACIÓN. Es el proceso de diseñar un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” **Koontz, Weihrich, (1998, Pág. 6).** Estos autores del libro Administración una perspectiva global opinan que esta definición debe ampliarse ya que un administrador debe ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración, dirección y control.

15. LEY DE MUNICIPALIDADES. Esta ley tiene por objeto Desarrollar los principios constitucionales referentes al Régimen Departamental y Municipal. **Artículo 1.-** (Según Reforma por Decreto 48-91).

16. LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA. Esta ley es de orden público e interés social. Tiene por finalidad el desarrollo y ejecución de la política nacional de transparencia, así como el ejercicio del derecho de toda persona al acceso a la información pública para el fortalecimiento del estado de derecho y consolidación de la democracia mediante la participación ciudadana. Son algunos objetivos de esta ley establecer los mecanismos para:

- a. Garantizar el ejercicio del derecho que tienen los ciudadanos para participar en la gestión de los asuntos públicos;
- b. Promover la utilización eficiente de los recursos del estado;
- c. Hacer efectiva la transparencia en el ejercicio de las funciones públicas y en las relaciones del estado con los particulares.
- d. Combatir la corrupción y la ilegalidad de los actos del estado.
- e. Acceso a La Información Pública.

f. Fortalecimiento a La Democracia.

17. MISIÓN: o propósito, se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de ésta. (Administración una perspectiva global, 11ª. Edición, Koontz, Weihrich, Pág., 127)

18. MUNICIPIO: es una entidad administrativa que puede agrupar una sola localidad o varias; pudiendo hacer referencia a una ciudad, pueblo o aldea, o a una agrupación de los mismos. El municipio está compuesto por un territorio claramente definido por un término municipal de límites fijados. El municipio está regido por un órgano colegiado denominado ayuntamiento, municipalidad, alcaldía o consejo; **(AMHON)**

19. MUNICIPALIDAD: es el órgano de gobierno y administración del municipio y existen para lograr el bienestar de los habitantes, promover su desarrollo integral y la preservación del medio ambiente con las facultades otorgadas por la Constitución de la República y demás leyes (Ley de Municipalidades, Decretos Número 134-90, P 6)

20. OBJETIVOS: son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. (Administración una perspectiva global, 11ª. Edición, Koontz, Weihrich, Pág., 129)

21. PLAN DE ARBITRIOS. Es el instrumento legal mediante el cual se reglamentan los impuestos, se establecen las tasas y contribuciones y derechos así como normas procedimientos y sanciones relativos al sistema tributario del municipio.

También se puede definir como una Ley Local o el instrumento básico de ineludible aplicación, donde anualmente se establecen los tributos municipales,

incluyendo impuestos, tasas, contribuciones por mejoras, así como las sanciones y multas aplicables a los contribuyentes en casos de mora y los procedimientos relativos al sistema tributario; el cual es de obligatorio cumplimiento para todos los vecinos y transeúntes de un municipio.

22. PLANEACION ESTRATÉGICA: Es el proceso mediante el cual los ejecutivos trazan la dirección a largo plazo de una entidad, estableciendo objetivos específicos en el desempeño tomando en cuenta circunstancias internas y externas para llevar a cabo los planes de acción seleccionados. (www.wikipedia.org)

23. POLÍTICAS: consisten en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. (Administración una perspectiva global, 11ª. Edición, Koontz, Weihrich, Pág., 129)

24. TASA MUNICIPAL. Son los tributos cuya obligación, se genera por la prestación efectiva o potencial de un servicio público individualizado y representa el pago que hace a la municipalidad el usuario del servicio público divisible y medible, para que el bien común utilizado se mantenga, amplíe o reponga.

25. VISIÓN: refleja las aspiraciones de la administración respecto a la empresa o institución, referente a la tecnología, clientes, la geografía, mercado, productos y servicios, las capacidades que planea desarrollar en el futuro. (Administración Estratégica, 13ª. edición. Thompson/Strickland)

2.1.2 Teorías que sustentan la investigación

La presente investigación se basa en el desarrollo municipal sustentada en las teorías del proceso administrativo de Henry Fayol, la teoría de la X y Y; de

Douglas Mc Gregor, la teoría de la motivación de Abraham Maslow, las teorías de la calidad total de Edward Deming, los modelos de la sociedad mexicana para La Calidad Total esto se centra en la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida humana en el ámbito local, en la posición de que indudablemente ocupan las personas jurídicas al no poseer capacidad de actuar, de hecho, necesitan que sus miembros actúen en representación y puedan integrarse para poder desempeñar su función pública como ser el Estado, la iglesia, los municipios y otros entes regionales. (Ecoportal.net, Muñoz, Arce, 2007, P.1-4, P.1-6). De esta manera el desarrollo local, tiene sus bases en la unión de todos las personas involucrados en un municipio o en toda organización que se plantea sus metas y objetivos, como fuente de cambio permanente para el bienestar social y económico de un país.

Desde otra perspectiva nos acercamos a otra definición de desarrollo, tal es el "otro desarrollo" propuesto por Max Neef y Quiroga. Las necesidades humanas y la concepción holística de pobreza, son muy coincidentes con el concepto de desarrollo al que nos aproximamos: La creación y existencia de las condiciones culturales, espirituales, sociales, económicas, científicas y políticas que permitan a las personas y a la sociedad, la capacidad de perfeccionamiento y autorealización.

En una perspectiva de construcción social el Desarrollo Local debería constituirse en un instrumento fundamental de carácter orientador y conductor respecto de las soluciones propuestas como estrategias de superación de la pobreza. Hemos dicho que en definitiva el Desarrollo Local es la organización de una comunidad en torno a un plan de desarrollo territorial. (Wikipedia)

Plan de Desarrollo Local

El Plan de desarrollo local es un instrumento de gestión útil para propulsar el desarrollo social de una comunidad rural, un barrio marginal, o cualquier otra comunidad que tenga una integración y unidad de propósitos generales. (Wikipedia)

Razones para formular un Plan de Desarrollo Local

Hay al menos cinco razones para formular, con métodos participativos, el Plan de Desarrollo Local (P.D.L.) de una comunidad:

1. El P.D.L. es un instrumento válido cuando se emprende, en una comunidad, un programa destinado a:
 - Contribuir a mejorar la calidad de vida de la población objetivo, rompiendo las dinámicas de marginalización y con énfasis en la población más desprotegida como la niñez, las mujeres y la juventud;
 - Aportar a la consolidación del tejido social barrial, aplicando una metodología de participación activa, interinstitucional, y comunitaria.
2. Dar continuidad y sostenibilidad a la inversión realizada (caso si lo hubiera).

Mantener las acciones y la participación, más allá de la vida de un programa, que siempre tiene una vida limitada en el tiempo.

3. La comunidad considerada requiere de la participación organizada de sus ciudadanos para mejorar su calidad de vida.

El P.D.L. se sustenta en acciones autogestionarias donde las organizaciones existentes y las que se crean juegan un papel predominante, pues ellas tendrán la responsabilidad de organizar, promover, ejecutar, coordinar o gestionar las acciones que permiten alcanzar las metas. Se trata de acciones sencillas, posibles de realizar, pero que al hacerlas en forma colectiva, organizada y

continúa dan como resultado un entorno limpio, saludable, floreciente por voluntad de sus ciudadanos y liderados por sus organizaciones.

En el P.D.L., cada una de las organizaciones comunitarias de base o de segundo nivel siempre tiene una tarea que hacer, ya sea porque la asumen directamente o porque son parte de un Grupo de Trabajo o de un Comité de Coordinación. En definitiva, el P.D.L. es una nueva prueba para mostrar el nivel de desarrollo y la capacidad de gestión que tienen las organizaciones populares.

Facilitar y potenciar el trabajo interinstitucional, si bien el P.D.L. se sustenta en las capacidades de autogestión de las organizaciones comunitarias, requiere también de los principios de complementariedad y subsidiariedad que para este caso son el aporte de los operadores públicos y privados, y de la empresa privada interesada en el desarrollo de la comunidad.

El P.D.L. requiere una armónica relación entre los operadores públicos y privados y las organizaciones comunitarias, trabajando para alcanzar objetivos comunes que son parte de la responsabilidad o el compromiso legal o social de una determinada institución.

4. Empezar nuevas acciones para alcanzar nuevas metas, no solo basta darle sostenibilidad a la inversión realizada, hay que avanzar hacia nuevas metas, cada vez mayores, cada vez más amplias, pero avanzar de manera segura. Diseñando metas posibles, fijándole tiempos adecuados, con el convencimiento de que cada vez que se realiza, de manera planificada y ordenada, una acción y se alcanza una meta, se desarrollan más las capacidades locales y consecuentemente se está mejor preparados para ser artífices de nuevas metas.
5. Sistematizar y socializar la experiencia desarrollada en la comunidad. Todo el proceso de desarrollo que ha alcanzado la comunidad con su P.D.L., hay que sistematizarlo, saber qué lecciones se han aprendido, qué errores se han

cometido y qué no se debe repetir. Las vivencias significativas que surgieron en el proceso de formulación del Plan hay que socializarlas; por ello, y con bastante detalle se describe el proceso de formulación del Plan. (Wikipedia, [plan de desarrollo local](#))

El desarrollo de proyectos de infraestructura en una ciudad o región, por parte de un gobierno municipal; son vitales para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población y que se sustentan en una serie de conceptos, sistemas y leyes tales como:

Desarrollo Rural Sustentable. El mejoramiento integral del bienestar social de la población y de las actividades económicas en el territorio comprendido fuera de los núcleos considerados urbanos de acuerdo con las disposiciones aplicables, asegurando la conservación permanente de los recursos naturales, la biodiversidad y los servicios ambientales de dicho territorio. **Ley de Desarrollo Rural Sustentable, SAGARPA, México Pág. 12.** La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación; de Los Estados Unidos Mexicanos, por medio de un representante de dicha entidad proporcionó este importante documento; en el cual se contempla que una región de un país se puede desarrollar siempre y cuando se proteja el medio ambiente.

El sistema de Indicadores de Medición y Promoción de la Gobernabilidad Local (SIMPGL), es un mecanismo de medición permanente que muestra el avance o cumplimiento de la gobernabilidad local impulsado y promovido por el gobierno municipal; por ello, el sistema cuenta con los mecanismos comparativos que permitan catalizar una acción específica y posibilita que los actores involucrados de gobierno local y sociedad civil, identifiquen y propongan mejoras cualitativas y cuantitativas en la calidad de la gobernabilidad.

En consecuencia el sistema tiene como propósito demostrar la importancia que tiene la gobernabilidad en el municipio, y reenfocar a los gobernantes y sociedad civil

hacia el alcance de los objetivos municipales, que a su vez están ligados a la estrategia de reducción de la pobreza, la descentralización, el desarrollo de la participación ciudadana, la transparencia, equidad de género, legitimidad del gobierno local y satisfacción de los ciudadanos en cuanto a los servicios que se prestan en el municipio. Manual de Implementación, Sistema de Indicadores de Medición y Promoción de la Gobernabilidad Local, AMHON Pág. 8. Este sistema es muy importante porque es un instrumento que orienta al gobierno local y sociedad civil para la toma de decisiones, en una necesaria alianza y corresponsabilidad que les permite aprender, emprender y dar respuesta a los cambios, con el propósito de velar por el bienestar de la sociedad y cumplir con el marco jurídico que la ley de municipalidades le confiere al municipio.

Ley de Transparencia y acceso a la Información Pública (decreto No. 170-2006). Esta ley es de orden público e interés social. Tiene por finalidad el desarrollo y ejecución de la política nacional de transparencia, así como el ejercicio del derecho de toda persona al acceso a la información pública para el fortalecimiento del Estado de Derecho y consolidación de la democracia mediante la participación ciudadana; donde algunos objetivos de esta ley son:

- Garantizar el ejercicio del derecho que tienen los ciudadanos a participar en la gestión de los asuntos públicos;
- Promover la utilización eficiente de los recursos del Estado;
- Hacer efectiva la transparencia en el ejercicio de las funciones públicas y en las relaciones del Estado con los particulares;
- Combatir la corrupción y la ilegalidad de los actos del Estado;
- Hacer efectivo el cumplimiento de la rendición de cuentas por parte de las entidades y servidores públicos, etc. AMHON(decreto no. 170-2006)

La creación de esta ley es muy importante ya que en el pasado se ha dado la malversación de fondos y otros actos de corrupción que tanto daño le han ocasionado a la imagen de nuestro país, tanto a nivel nacional como internacional, y por medio de estos mecanismos se pueden eliminar este tipo de conductas

inapropiadas de las entidades y servidores públicos; ya que el fin de la administración pública es invertir eficiente y eficazmente los recursos que maneja.

Ley de Participación Ciudadana. Decreto No. 3-2006

La publicación de esta ley es un importante aporte del proyecto “Promoción de La Gobernabilidad Local”, adscrito al proyecto, “Promoción Integral de Desarrollo Municipal II Fase” (PRIDEMUN II), que forma parte del Programa de Gobernabilidad local de COSUDE (Cooperación Suiza para el Desarrollo) en América Central y en lo concerniente a Honduras, es conducido por La Asociación de Municipios de Honduras con apoyo de COSUDE, con el compromiso de contribuir al fortalecimiento de la gobernabilidad local en los municipios participantes, bajo el enfoque trabajo de asociacionismo intermunicipal, mediante el apoyo y asistencia técnica para el desarrollo y/o fortalecimiento de capacidades de gobiernos locales en su gestión de planificación; formulación de propuestas de oportunidades para el desarrollo local y de prestación de servicios; promoción de la participación ciudadana y rendición de cuentas, así como de incidencia política que permita la construcción de un desarrollo equitativo, participativo, transparente y sostenible, como parte del plan institucional orientado a la construcción del municipio moderno viablemente gobernable. Ley de Participación Ciudadana; decreto No: 3-2006. AMHON-COSUDE, (2007, Pág. 39).

Este mecanismo de participación ciudadana, en sus términos municipales es de vital importancia de tal forma que permite garantizar la construcción de una sociedad más justa, equitativa, participativa y transparente.

2.2 MARCO CONTEXTUAL

2.2.1 Estudio sobre el tema a nivel mundial, hallazgos importantes.

Siendo el desarrollo local, el propósito que se persigue en las municipalidades, regiones y países, la experiencia a nivel internacional y los estudios sobre el tema, son muy amplios, algunos hallazgos principales se comentaran en los presentes enunciados:

➤ **Marco integrado del desarrollo local en La India.**

El cual busca, el marco general del desarrollo local, con especial referencia a la interacción entre distintos protagonistas y enfoques en el plano local conforme a un programa común de empoderamiento, mejora de la prestación de servicios y la función de gobierno a nivel local y, en última instancia, reducción de la pobreza. Se examinaron los siguientes aspectos:

- ✓ Los enfoques actuales de las intervenciones en el plano local (mediante ministerios sectoriales, el gobierno local y el apoyo directo a las comunidades);
- ✓ Las sinergias no aprovechadas y las tensiones entre ellas que estén pendientes de solución, y
- ✓ Una perspectiva integrada que se base en las respectivas ventajas de cada uno de los enfoques del desarrollo local.

➤ **La colaboración urbana y rural en pos del desarrollo local**

Se expusieron las principales cuestiones incluidas actualmente en el debate rural-urbano:

- ✓ Responsabilidad compartida: la función que desempeñan los gobiernos locales en la promoción del crecimiento económico de las zonas rurales y urbanas desfavorecidas.
- ✓ Uso del marco de desarrollo económico y empresarial rural para el análisis y la acción conjunta: consecuencias para el desarrollo espacial.
- ✓ Las ciudades pequeñas como centros de desarrollo económico local: hechos observados en dos estados pobres de La India.

➤ **La experiencia Italiana**

La industrialización en Italia, es un tema de importancia para el gobierno central y local, la pequeña y mediana industria busca su desarrollo y para ello, resulta evidente que las políticas industriales no pueden limitarse al diseño de un conjunto de incentivos financieros administrados por un reducido número de agentes. Las políticas industriales de hoy son entendidas como una

combinación de interacciones entre diversos sujetos, tanto públicos como privados, y operativos a diversos niveles: regional, nacional y europeo. La necesidad de integrar las políticas macro con las políticas micro que se dirijan tanto a empresas individuales como a grupos de empresas está asumiendo también cada vez mayor importancia. (Wikipedia)

Esto se traduce en políticas que apuntan a poner a disposición de las pymes, no solo los recursos financieros, sino recursos no financieros para la innovación (tecnológica e informativa en particular), que permitan a las empresas seleccionar las estrategias competitivas para aumentar sus márgenes de éxito. Estas medidas han tenido su origen en la fragmentación de los instrumentos de las políticas industrial y laboral de finales de los años '70. En aquellos años la responsabilidad de la capacitación laboral fue atribuida a las regiones, pero se mantuvo la responsabilidad de la política industrial a nivel central. El efecto paralizante de esta dicotomía se manifestó en la década de los años '80, cuando se hizo evidente que en Italia carecía completamente de una acción gubernamental finalizada a la creación de servicios de apoyo a las pymes para competir en mercados cada vez mas unificados. (Wikipedia)

En las regiones menos desarrolladas se ha puesto, además, el problema de las debilidades de las instituciones locales, que por décadas han delegado tales políticas a las intervenciones del gobierno central. Se considera de vital importancia desarrollar un serio programa de desarrollo de los recursos humanos basado en la difusión de un know-how práctico. En los años '90 el debate italiano sobre las políticas e instrumentos para el desarrollo local se ha centrado en la necesidad de hacer una síntesis, de integrar los instrumentos financieros con los servicios empresariales. De ahí el surgimiento de la temática sobre las agencias de desarrollo local. (Banco Interamericano de Desarrollo, Desarrollo económico local, 30 de octubre de 2001, Italia. (www.iadb.org))

➤ **El desarrollo local sostenible en Japón** (Wikipedia)

La experiencia japonesa está basada en el desarrollo participativo, denominado KAIZEN que quiere decir “Cambio para Mejorar”. A continuación se presenta un breve resumen del proyecto “KAIZEN” japonés, denominado Proyecto de Mejoramiento de la Condición de Vida en Japón:

1. Iniciativa Política: “El proyecto de Mejoramiento de la condición de vida en área rural

2. Mensaje del Gobierno (¡Sencillo y claro!):

- i) ¡Para qué tenga mejor vida en el campo!
- ii) Producción y mejorar las condiciones de vida, las dos partes se comprometen mutuamente

3. Sujeto: Las mujeres viven en el área rural, particularmente las esposas jóvenes

4. Lema o slogan: “Crear productores que puedan planificar y participar”

5. Resultados esperados: “El cambio de la situación y la mentalidad de los productores” por racionalización practica y esfuerzos de ellos mismo.

6. Metodología:

- i) Creación del sistema de extensión del mejoramiento de la condición de vida
- ii) Formulación del grupo con la participación de las mujeres.

Repitiendo el ciclo de “Planeación”, “Ejecución”, “Control”, “Acción” en el grupo, los productores tengan la costumbre de “pensar juntos con sus compañeros del grupo”, discutir e intercambiar opiniones” y “acumular experiencias para enfrentar los problemas que existan en la comunidad y en su vida”, con el apoyo o facilitación de las extensionistas.

7. Operación en el Campo: Las extensionistas tomaron el liderazgo al inicio pero poco a poco entregaron su función a los productores. El punto más importante era la “creación de amistad y confianza” entre las extensionistas y los productores.

a) Visita a las comunidades.

- ✓ Diagnóstico participativo

- ✓ Informe del estudio y resultados del tema
- ✓ Explicación del concepto KAIZEN, dando charlas, participación en reuniones, exposiciones y ferias.
- ✓ Realización de viajes de aprendizaje a comunidades avanzadas
- ✓ Capacitaciones de las técnicas para mejoramiento de las condiciones de vida
- ✓ Presentación de los recursos externos financieros, técnicas

b) Respuestas de los productores

Participación y aceptación

- ✓ Cooperación en las investigaciones y estudios
- ✓ Ejecución de las técnicas de mejoramiento de las condiciones de vida al nivel del hogar y comunidad
- ✓ Formulación del grupo para mejoramiento de la vida
- ✓ Racionalización de los trabajos domésticos con eficiencia
- ✓ Creación del fondo de grupo
- ✓ Mejoramiento de la nutrición familiar a través del cultivo de hortalizas (mini-proyectos)
- ✓ Trabajo comunitario (Reuniones)
- ✓ Participación en la cocina comunitaria durante la temporada de mayor actividad en el trabajo de campo.

El Proyecto de mejoramiento de la condición de vida en Japón nos brinda una lección cuando realizamos el proyecto para el desarrollo rural.

- ✓ Identificación del tema por la necesidad de los productores de manera participativa
- ✓ Toma de decisiones en consenso
- ✓ Adoptar el concepto de “KAIZEN”, acumulación de las experiencias
- ✓ El nivel de la intervención del servicio público en el desarrollo rural

Este proceso no puede realizarse solo por los productores, se necesita se involucre el sector gubernamental que debe mejorar en Honduras como facilitador y apoyo. (Sub-secretaria de Planificación y Programación, Desarrollo Participativo, Guatemala 20 de marzo de 2007, www.aguabeja.org.gt)

➤ **Experiencias en la sociedad Mexicana.**

El sector rural mexicano presenta características heterogéneas en sus niveles de desarrollo y productividad, que rebasa con mucho el ámbito estrictamente agropecuario, donde las áreas de oportunidad además de generar el aprovisionamiento de alimentos y materias primas a la sociedad mexicana, generar divisas por su dinámica exportadora y mantener a una cuarta parte de la sociedad en sus territorios; incluyen una gran diversidad de actividades, acondicionamiento y transformación de las estructuras productivas, de valor agregado, tecnológicas, organizacionales y administrativas; situación reconocida en el Plan Nacional de Desarrollo 2007–2012 que lo define como un sector estratégico y prioritario para el país.

El ordenamiento establecido por la Ley de Desarrollo Rural Sustentable para atender en México lo rural con un enfoque integral, sustentable, territorial, participativo y descentralizado, le otorga facultades a los Municipios para participar en el fomento de las acciones de desarrollo rural, ha permitido desencadenar procesos de desarrollo rural fincados en lo local, en el que juegan un papel protagónico los gobiernos municipales en la atención de sus territorios.

Algunas acciones de desarrollo rural, desde la SAGARPA, se llevan a cabo a través de acercar información, presupuestos, capacitación, intercambio de experiencias, etc., que potencien la participación de los ayuntamientos en el fomento del desarrollo rural, junto con la participación ordenada de la sociedad rural a través de los consejos municipales de desarrollo rural sustentable, propiciando mejores proyectos y mejor enfocados, sobre todo al beneficio de aquellos que más lo necesitan, con mayor transparencia y oportunidad.

En los diferentes encuentros de intercambio de experiencias de Municipios rurales realizados a nivel regional, nacional e internacional, ha quedado claro que en desarrollo rural municipal se distinguen claramente procesos de: a) planeación y gestión territorial municipal, b) de participación de la sociedad rural, c) de

conurrencia de recursos para la concreción de los planes y proyectos; d) creación de una nueva institucionalidad a nivel local.

Con el objeto de continuar el impulso de la participación de los Municipios en el desarrollo rural se considera conveniente inducir espacios de emulación y comparación con parámetros nacionales e internacionales, donde las mejores experiencias municipales sean premiadas.

El premio Nacional para el Desarrollo Rural Municipal se crea con el fin de impulsar la institucionalización y la competitividad de los municipios e inducir espacios de emulación y comparación entre iguales con parámetros nacionales e internacionales, donde las mejoras experiencias municipales serán premiadas.

La descentralización significa compartir responsabilidades con entidades y municipios, transferir funciones, pero también transferir recursos. La descentralización se concreta en la aplicación de las decisiones donde la participación de la gente sea el eje conductor de la política de desarrollo local.

Las instancias que están más cerca de los problemas (los gobiernos municipales y estatales), y quienes viven cotidianamente (los productores rurales y sus familias) son muchas veces, con el apoyo técnico y la información estratégica adecuada, quienes pueden dar una mejor respuesta a sus necesidades.

Propósito del Premio

Los propósitos principales del Premio Nacional al Desarrollo Rural Municipal, son:

- a) Identificar y difundir casos ilustrativos de prácticas exitosas relacionadas con planeación, participación ciudadana, gestión y concurrencia de programas, recursos de los gobiernos y la sociedad civil para el desarrollo rural integral.
- b) Aplicar el **Modelo de Desarrollo Rural Municipal**, como base de diagnóstico, evaluación y guía para fortalecer la institucionalidad en el ámbito operativo, administrativo, de desarrollo humano, así como mejorar la competitividad del

territorio municipal en relación con otros municipios y mercados en materia de desarrollo rural.

- c) Desarrollar las capacidades de Funcionarios Públicos, Directivos y Consejeros Municipales con prácticas de vanguardia, para fortalecer su liderazgo y formarlos como agentes de cambio al interior del Territorio Municipal.
- d) El Promover una cultura de sustentabilidad en los Municipios mexicanos y orientar el uso eficiente de los recursos disponibles, para mejorar la calidad de vida y en los territorios rurales.

Historia Romana

Otro hallazgo interesante es donde se originó el concepto de municipio. El termino Municipal que casi originalmente hoy conocemos, tuvo su origen en la ciudad de la antigua Roma. La ciudad fue dividida en 30 distritos que poco a poco fueron perdiendo características locales y en la medida que el imperio se dilataba comenzaron a diferenciarse las funciones del gobierno. Con base jurídica pues, en Roma se inicia el régimen municipal.

El inmenso crecimiento urbano de Roma planteó la necesidad de resolver problemas relacionados con las construcciones, el tránsito, las recreaciones públicas, el abastecimiento de agua, servicios higiénicos, vivienda, etc. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág.11). Como ocurre en el presente, el crecimiento urbano es un problema y a la vez un reto para las autoridades municipales dar solución a una compleja problemática, que requiere de mucha creatividad y organización de la población.

¿Cuándo comienza a manifestar la figura jurídica del Municipio?

La figura jurídica del Municipio se comienza a manifestar mediante la expansión de Roma; el Municipio Romano fue un tratamiento que Roma daba a las ciudades conquistadas, por medio de la cual quedaban sometidas a Roma pero podía conservar cierta autonomía. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág.11). En

este párrafo queda claro, que este término se utilizó por el imperio Romano; como una forma de organizarse y establecer su dominio sobre estas ciudades conquistadas.

Otro concepto que surge en La Edad Media es el fuero Municipal. Con advenimiento a las nacionalidades europeas, en La Edad Media se da origen a las ciudades y a los feudos, con franquicias y privilegios que se identificaban como fueros Municipales, en el siglo XIII, muchas ciudades se desarrollaban en un marco de amplia autonomía, los ciudadanos elegían popularmente su consejo, el cual gobernaba apoyándose en fuerzas propias: Ejercía jurisdicción civil y penal, quedándose ciertos negocios sometidos a la decisión del soberano. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, págs.11 y 12). Este concepto nos refleja que en ese entonces principiaba a darse ciertos procesos democráticos para elegir a las autoridades municipales.

Historia en España

En España como en la antigua Roma, sigue esta misma estructura de organizar su población. España como los demás pueblos romanizados, sigue el mismo esquema municipalista de la antigua Roma. Los Visigodos y Musulmanes que irrumpieron en la Península no lograron romper tradición Romana. El municipio Español conserva su organización jurídica cobrando mayor importancia la autonomía municipal en el siglo XV. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág. 12). En esta obra de la historiadora hondureña, podemos notar que en España el esquema municipalista se mantuvo y también creció en importancia la autonomía municipal.

A finales del siglo XIV surge el papel y dominio de la iglesia católica sobre los nuevos pueblos y territorios. España liberada del dominio Moro, pasa bajo el reinado de los Reyes Católicos a sentar bases sólidas e iniciar planes expansionistas, muy común en aquella época. Es así como en el año 1492 tenemos en el Continente indígena la presencia del conquistador Hispano. Estos crearon los ayuntamientos o cabildos para regir la vida de los nuevos pueblos. Al

igual que el consejo de castellanos de España, se constituye en las nuevas tierras como la directriz principal de la colonia.

El ayuntamiento, reglamentado por el Consejo de Indias, generalmente constaba de dos alcaldes, de seis o más regidores y de un procurador o síndico; en él se encontraba representada La Sociedad Colonial por miembros que se incorporaban de diferentes modos, hasta por donaciones y herencias, pero el ayuntamiento continuó siendo una institución muy respetada por el conglomerado del término municipal. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág. 12). En este siglo los Reyes Católicos establecieron una estructura organizacional llamada ayuntamiento o cabildo y en la cual aparecen la figura de alcaldes, regidores y procuradores o síndicos. Estas figuras o puestos aún se mantienen dentro de la alcaldía municipal.

2.2.2 Estudio sobre el tema a nivel local, hallazgos principales.

En Honduras en la época colonial se estableció el municipio. El municipio o ayuntamiento hondureño en la época colonial, es fiel replica del español, obviamente los conquistadores prolongaron su patria en estos lugares; difundiendo sus costumbres, religión, cultura y sus instituciones de Derecho; es así como las huellas de su civilización se nos presentaron a lo largo y ancho del continente americano. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág. 12). Los conquistadores españoles establecieron en el continente americano, incluyendo a Honduras toda su cultura y formas de gobierno; tal como ocurría en España.

A inicios del siglo XV los españoles constituyeron una estructura de gobierno local. En 1524 Gil González Dávila funda el Triunfo de la Cruz en nombre de los Reyes de España, situado en la Costa Atlántica de Honduras; más conocida en ese entonces como Hibueras. A cada una de las villas constituidas, se les nombraba dos alcaldes ordinarios, cuatro regidores, un procurador o síndico y un escribano; el cuerpo gobernaba en su jurisdicción a través de ordenanzas; vale mencionar que el municipio tuvo o pasó por etapas oscuras, pues por disposición

Real se practicó la operación compraventa de cargos municipales. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág. 13). En esta época, fue una etapa de oscuridad; ya que los cargos municipales eran ocupados por personas que no eran elegidas, sino que estas personas compraban los cargos municipales; en otras palabras estas autoridades eran impuestas.

Fue en el siglo XVIII que se logra la autonomía del cuerpo concejil. La constitución de Cádiz (1812) rescata y reafirma la autonomía del cuerpo concejil, y lo declara eminentemente popular, confirmando la confianza de los pueblos en dicho cuerpo, al cual le correspondía en forma exclusiva el gobierno y administración de los intereses del fuero municipal. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág. 13). En este siglo podemos notar; que se rescata de alguna manera el proceso democrático, para elegir a los representantes del gobierno municipal.

Unos años más tarde surge la figura del Jefe Político Intendente, después del acontecimiento de la Revolución Francesa. En la constitución de la republica de 1825 aparece un jefe Político Intendente para cada Departamento, con amplias atribuciones para nombrar los alcaldes de cada pueblo comprendido dentro de su jurisdicción. El alcalde tenia que desempeñar todas sus funciones con subordinación al criterio del Jefe Político Intendente. Este jefe fue el primer órgano de comunicación del poder ejecutivo con las autoridades de los pueblos y fiel agente del Gobierno Central en la ejecución de leyes y reglamentos de su respectivo departamento. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág. 13). En ese año, se crea una nueva figura dentro de la estructura de gobierno de los departamentos; que era el enlace entre el gobierno municipal y el gobierno central.

En el año 1831, se cambio el nombre del Jefe Político Intendente por el de Gobernador Político. En las constituciones de 1831, 1839, 1848, 1865 y 1873, se advierten algunas reformas como el cambio de nombre del Jefe Político

Intendente por el de Gobernador Político. Sin embargo, ninguna de las reformas implementadas es tan importante como en la que se establece en la constitución de 1831, expresa que el Gobierno Local de las comunidades recaerá sobre las municipalidades electas popularmente. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág. 13). En este párrafo un aspecto interesante es el hecho de que la población del municipio elegía sus respectivas autoridades y el surgimiento del cargo del Gobernador Político como lo es en la actualidad.

En el año de 1880, la constitución establecía que un municipio se podía constituir si por lo menos existieran 500 habitantes. Ya en la constitución de 1880, se incluyen capítulos más completos sobre los gobiernos departamentales y locales. En ésta se disponía que pudieran constituir municipios las poblaciones que tuvieran por lo menos 500 habitantes; agregando que el municipio era autónomo, representado por una municipalidad electa libremente por el pueblo. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág. 13). En la medida que la población crecía en algunas regiones del país se fueron creando los municipios que hoy existen.

Las especificaciones de las atribuciones de las alcaldías se incorporan en las constituciones de finales del siglo XVIII e inicios del siglo XIX. Posteriormente las constituciones de los años 1894, 1906, 1924, 1936, 1957 y 1965 hablan con la misma letra y espíritu, sin incorporar algo nuevo, exceptuando la de 1894 y 1936, en la primera se especifica claramente que las atribuciones de las municipalidades son estrictamente económicas y administrativas y cuyo ejercicio eran absolutamente, sin que ello implicara violentar las leyes generales del país, ya que de suceder tal cosa devendrían responsables ante los tribunales de justicia; en la segunda (1936) aparece la reforma en Decreto Legislativo No. 79 del 6 de marzo de 1936 que en resumen dice: Artículo 1º. Reformar el artículo 179 de la Constitución Política, el cual se leerá así: “Art. 179. Para la administración de los departamentos, estos se dividieron en municipios autónomos, representados por municipalidades electas por el pueblo y en distritos regidos por consejos, cuyos miembros serán de nombrados por el poder

ejecutivo, estando este facultado para la creación de los miembros, con uno o más municipios y con la organización y funciones que determine la ley.” Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, pág. 14). Por medio de este decreto se crearon 31 distritos en varios lugares del país, inclusive el Distrito central; todos ellos con atribuciones esencialmente administrativo-económicas.

La creación de la ley orgánica en 1940. Su respectiva ley orgánica del 2 de marzo de 1940, Decreto Legislativo No. 108 los denomina Departamentales, Seccionales y Locales. Dichos organismos fueron centralizados y controlados política, administrativa y económicamente a través del Ministerio de Gobernación, situación que dura hasta el año 1957, en el que se devuelve su condición original de municipios autónomos a excepción del Distrito Central. Los Municipios de Honduras, Fiallos (1989, págs. 14y 15). Según la historia debido a la crisis económica de La Nación, las luchas políticas de este periodo y el mal resultado de los consejos se devuelve la autonomía a los municipios y se renuevan las corporaciones municipales.

El papel de las municipalidades en Honduras

En Honduras el creciente protagonismo de las municipalidades dentro de la estructura general del Estado, obliga a estas instituciones locales a retomar y readecuar sus objetivos y acciones desde su rol de dinamizadoras y agentes de desarrollo. En este marco, el desarrollo económico local se destaca como una de las funciones municipales con mayor repercusión sobre el bienestar de la ciudadanía hondureña.

A nivel político, en Honduras durante las últimas dos décadas las políticas económicas a nivel centroamericano se han concentrado en buscar un ajuste y equilibrio macroeconómico que favorezca el desarrollo de los mercados internos y que sobre todo promueva el sector exportador. Dado que el reto de estabilidad macroeconómica ha sido controlado en gran medida. Surge, entonces, una

mayor preocupación por las grandes disparidades a nivel territorial del país y la necesidad de promover políticas que promuevan su desarrollo equitativo.

A su vez, resulta que en el marco de la economía globalizada y la firma de tratados de libre comercio, se requiere potenciar la competitividad de los territorios basándose en el uso estratégico de sus recursos ambientales, culturales, económicos, institucionales y sociales es una exigencia cada vez mayor. Todo ello requiriendo diseñar políticas que promuevan un desarrollo más sostenible, tanto físico como social. En este contexto, el desarrollo económico local se convierte en una política prioritaria.

La profundización de la democracia en el ámbito municipal en general ha supuesto la introducción de mayores exigencias a los responsables públicos territoriales para presentar programas y propuestas concretas a la ciudadanía en los temas del desarrollo productivo y del empleo a nivel local. El fortalecimiento de la gestión municipal para el desarrollo económico local y la competitividad territorial es una etapa importante en el proceso de desarrollo institucional del país, hacia sistemas y funciones de gobierno más avanzadas.

Las relaciones económicas han sido a través de la historia inherentes a la vida del municipio, sin embargo, en estos tiempos estas relaciones adquieren especial importancia. Por eso, el municipio, escenario de la más amplia representación de la vida y convivencia humana, debe convertirse en agente propulsor de la actividad económica en cada departamento.<http://www.demuca.org/municipalidades-desarrollo.html>

2.3 ASPECTOS IMPORTANTES A CONSIDERAR EN EL ESTUDIO

“Las variables son propiedades, características o atributos que se dan en grados o modalidades diferentes en las personas y, por derivación de ellas, en los grupos o categorías sociales”. (Briones, 1996, P. 29)

2.3.1 VARIABLE DEPENDIENTE

Se da el nombre de variable dependiente, porque experimenta modificaciones siempre que las variables independientes cambien de valor o modalidad de darse. Por ello, también recibe el nombre de variable efecto (Briones, 1996, p.30)

La variable dependiente considerada en esta investigación es:

Y = Desarrollo Integral del Municipio de La Esperanza, Intibuca.

2.3.2 VARIABLE INDEPENDIENTE

Se da el nombre de variable independiente a aquella que produce modificaciones en otra variable con la cual está relacionada. Suele designársele, por ello, como variable causal. (Briones, 1996, p.30)

Las variables independientes consideradas son las siguientes:

X₁ = Filosofía Municipal compartida

X₂ = Recursos del municipio

X₃ = Capacidad de gestión

X₄ = Cooperación Interna y externa.

X₅ = Calidad total

Es importante la Calidad total porque es la que va a generar una nueva cultura en todo el territorio municipal; ya que es la única forma de alcanzar el máximo nivel de desarrollo.

2.3.3 RELACIÓN ENTRE VARIABLES

Es correlativa ya que especifican las relaciones entre dos o más variables.

$$Y = X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5$$

CAPITULO III

DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Definición del Tipo de Estudio

Se enunciarán los estudios exploratorios. **Los estudios exploratorios** se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura revelo que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde otras perspectivas. Metodología de la Investigación, Hernández Sampieri, (2006, Pág. 100 y 101). El tema de desarrollo municipal con un enfoque en La Calidad Total es una perspectiva de estudio innovadora, ya que a largo plazo lo que se pretende es que tanto el Departamento de Intibuca, como el municipio de La Esperanza logren mejores estadios de desarrollo.

3.2 Determinación del universo y la muestra de estudio

“El universo también conocido como la población; consiste en todos los sujetos o casos (personas, animales, plantas, objetos, etc.)”. Metodología de la Investigación, Hernández Sampieri, (2006, Pág. 236). En nuestro caso el universo representa todo el Municipio de La Esperanza, conformado por todos sus habitantes, y los recursos con que el mismo cuenta.

“La muestra es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectan datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población”. Metodología de la Investigación, Hernández Sampieri, (2006, Pág. 236). La determinación de la muestra no se realizó de manera estadística, sino que se convocó a los empleados de la alcaldía, (alcalde, vice-alcaldesa, regidores y demás empleados de las diferentes áreas), los presidentes de patronatos, tanto de los barrios y colonias de la ciudad, como de las aldeas del municipio y otros líderes de opinión como ser: maestros, peritos y profesionales que asistieron a la reunión.

3.2.1 Técnicas de Muestreo

Nuestra investigación es cualitativa y la muestra utilizada es no Probabilística, también llamada muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección informal. (Metodología de la Investigación, Hernández Sampieri, 2006, página 262)

3.2.2 Determinación cualitativa de la muestra

La determinación de la muestra fue cualitativa y no cuantitativa, ya que no se realizó ningún cálculo de la muestra, sino que se tomó como referencia un grupo de empleados de la alcaldía, algunos presidentes de patronatos de barrios y colonias de la ciudad y aldeas del municipio. También los líderes de opinión que asistieron a la reunión que se convocó en las instalaciones de la alcaldía municipal y unos pocos pobladores de la ciudad de La Esperanza.

3.3 Método para recopilar la información

La información se recopiló a través de entrevistas y encuestas, a la Vicealcaldía, a los empleados y funcionarios de la alcaldía, a las fuerzas vivas y pobladores de la comunidad, con el objetivo de obtener los datos, relacionados con la labor desempeñada por la Alcaldía Municipal. También se aplicaron encuestas de motivación y aptitud de los empleados de la alcaldía. Utilizando la herramienta de Abraham Maslow para determinar los niveles de motivación y Mc Gregor para la aptitud de los empleados.

A través de una reunión de trabajo con los empleados de la alcaldía, presidentes de patronatos, líderes de opinión y otros pobladores del municipio; los cuales se aprovecharon la oportunidad, para entrevistarlos por medio de una encuesta estructurada previamente diseñada, para recopilar la información pertinente.

3.3.1 Elección del documento para recopilar la información

La elección del documento para recopilar la información; en este caso se partió de cuatro encuestas diseñadas y validadas por el coordinador del área de investigación, Licenciado Wilfredo Irías; la primera era para encuestar a todos los

empleados de la alcaldía municipal, la segunda estaba orientada para entrevistar a los habitantes del municipio; la tercera tenía como objetivo detectar las necesidades de los empleados de la alcaldía de acuerdo a la pirámide de Abraham Maslow y la cuarta es aplicar la teoría X y Y de Mc Gregor a los empleados de la alcaldía.

3.3.2 Procedimiento para diseñar el instrumento

Para diseñar, el instrumento de recopilación de la información; se tomo en cuenta los objetivos de la investigación y se estableció los diferentes actores que influyen en el desarrollo integral del municipio; tales como: los empleados de la alcaldía, los líderes de municipio (presidentes de patronatos) y la población en general, para así elaborar cuestionarios dirigidos a cada uno de estos diferentes autores del plan de desarrollo del Municipio de La Esperanza; con preguntas claves que permitieran recabar información exploratoria que reflejara el bajo desarrollo integral del municipio de La Esperanza, Intibuca, tanto a lo interno del gobierno local como en el municipio en particular.

3.3.2.1 Determinar la información requerida

En el caso de los empleados de la alcaldía, se necesitaba determinar si ellos conocían la visión y misión; si participaban en el desarrollo de los planes operativos y estratégicos, su conocimiento de las metas y objetivos, la eficacia de la comunicación en el interior de la misma, el respeto a la jerarquía, el valor de las autoridades municipales, la motivación de los empleados, la calificación de la coordinación entre las áreas de trabajo, el logro de los objetivos y la gestión del gobierno municipal.

La información referente a los líderes y población del municipio se necesitaba determinar; como calificaban la labor de la alcaldía, la eficiencia en los servicios que ella brinda a la población, si existe un proceso de mejora en los mismos, si existe un interés del gobierno local por el bienestar de la comunidad, principalmente por las personas desprotegidas, la empatía del señor alcalde en

atender los problemas de la comunidad, determinar la prioridad de los problemas actuales, la importancia del pago de impuestos, el tipo de impuestos y servicios que se pagan en la alcaldía y como contribuye el ciudadano para mejorar la labor de la alcaldía.

3.3.2.2 Determinar el contenido de cada pregunta

Los instrumentos para recopilar la información fueron diseñados con las preguntas que estaban orientadas a determinar la filosofía de La Corporación Municipal; el grado de motivación de los empleados y la percepción que tiene la población con respecto a la gestión municipal.

3.3.2.3 Determinar la forma de respuesta de cada pregunta

En el instrumento aplicado a los empleados, la mayoría de las preguntas fueron del tipo cerrado, dicotómicas y de varias opciones de respuesta.

En el instrumento aplicado a la población, la mayoría de las preguntas fueron del tipo cerrado, dicotómicas y de varias opciones de respuesta, además de una pregunta abierta.

3.3.2.4 Determinar la secuencia de las pregunta

Las preguntas están elaboradas en un orden secuencial de manera de recabar la información generalizada sobre el municipio, que pueda ser utilizada específicamente en la presente investigación.

3.3.2.5 Probar y evaluar el instrumento

Esta prueba consiste en administrar el instrumento a personas con características semejantes a las de una muestra objetivo de la investigación. Se somete a prueba no solo el instrumento de medición, sino también las condiciones de aplicación y los procedimientos involucrados. Se analiza si las instrucciones se comprenden y si los ítems funcionan de manera adecuada, se evalúa el lenguaje y la redacción. Los resultados reutilizan para calcular la confiabilidad inicial y de ser posible, la

validez del instrumento de medición. (Metodología de la Investigación, Hernández Sampieri, 2006, página 306). Estos instrumentos fueron aplicados a los que dirigen La Corporación Municipal, empleados de la alcaldía y fuerzas vivas del municipio.

UDI-DEGT-UNAH

CAPITULO IV

LA PLANEACION DEL DESARROLLO MUNICIPAL

4.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

Esta investigación se realiza tomando la información obtenida mediante el uso del método de “Análisis FODA”, Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, así mismo, las encuestas aplicada a la Vice-alcaldeza del Municipio, a los empleados de la alcaldía municipal, las fuerzas vivas y algunos habitantes de la comunidad.

El Análisis FODA constituye una herramienta para la evaluación de La Corporación Municipal, dicha evaluación permite crear una relación estrecha entre cada una de ellas y así definir estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades para enfrentar las amenazas y debilidades.

A través del análisis FODA se puede:

- Determinar las posibilidades reales que tiene la municipalidad para lograr los objetivos que se han fijado.
- Que la municipalidad adquiera consciencia de los obstáculos que deberá afrontar.
- Permite explotar los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.

En la convocatoria a la realización del FODA Municipal, se contó con la participación de representantes de diferentes comunidades, “obteniéndose la información básica de la situación actual del municipio, de La Esperanza, Departamento de Intibuca”, resaltando, que todos los habitantes del municipio están interesados en apoyar y lograr un crecimiento económico y social, para la presente y futuras generaciones.

Los resultados obtenidos del análisis FODA, servirá como base para la elaboración de la propuesta para el desarrollo municipal, siendo este método muy objetivo al momento de obtener la información primaria, necesaria para dar a conocer las necesidades que la comunidad considera que son prioritarias, para alcanzar un nivel de desarrollo sostenible en el largo plazo.

Con los resultados obtenidos del análisis, FODA se logró, determinar los puntos fuertes que el municipio aprovecha, tanto en sus recursos naturales, humanos y geográficos, mostró de igual manera, las oportunidades que si se aprovechan se obtendrá un crecimiento social y económico, mostrando, también las debilidades que deben ser corregidas antes que se conviertan en una amenaza, pero sobre todo se debe trabajar para eliminar las amenazas que enfrenta el municipio en el corto, mediano y largo plazo.

Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas fueron clasificadas en las siguientes categorías:

- **De sobrevivencia:** Son los aspectos vitales para que el municipio pueda operar estratégicamente cubriendo las necesidades de sus habitantes.
- **Eficacia:** Son aquellos proyectos y estrategias que se implementaran, constituyen factores que requieren de cambios radicales para que el municipio pueda despegar con éxito hacia el futuro.
- **Eficiencia:** Son procedimientos a seguir, son factores estratégicos que requieren modificar actuaciones para mejorar el logro de los objetivos municipales.

RESULTADOS DEL ANÁLISIS FODA FACTORES INTERNOS

| PRIORIZACIÓN | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|----------------------|---|---|
| SOBREVIVENCIA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de organismos gubernamentales y no gubernamentales 2. Clima apropiado para agricultura 3. Acceso a calle panamericana 4. Hay desarrollo económico | <ol style="list-style-type: none"> 1. No hay fuentes de empleo suficientes 2. Incremento en los niveles de alcoholismo 3. Incremento de la diabetes y el cáncer 4. Aumento constante de la pobreza |
| EFICACIA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con bancos, farmacias, Hondutel, hospital y servicios de salud 2. Hay una estación de policía 3. Hay una represa hidroeléctrica 4. Hay cuatro universidades UNAH, UMH, Católica y Pedagógica 5. Bajo índice de analfabetismo 6. Hay abundantes fuentes de agua, bosques y potencial ecoturístico | <ol style="list-style-type: none"> 1. Poca participación ciudadana. 2. Falta de transparencia en el manejo de fondos 3. Falta de un mercado municipal apropiado 4. La población no mantiene limpia las calles 5. Pocos cupos en las escuelas y colegios 6. La desintegración familiar |
| EFICIENCIA | <ol style="list-style-type: none"> 1. La producción de fresas, manzanas, ciruelas y papas 2. Existe la integración de la comunidad a la municipalidad 3. Ser la cabecera departamental 4. La elaboración del vino de papas 5. La producción de tejidos | <ol style="list-style-type: none"> 1. No cuenta con un plan de ordenamiento territorial 2. Falta de señalización en las calles y avenidas 3. Mala administración del servicio de agua potable 4. Falta de predios para estacionamientos 5. Falta de lugares para ubicar empresas de agroquímicos y actividades de recreación 6. No aprovechar los insumos producidos 7. La tala desmedida del bosque |

RESULTADOS DEL ANÁLISIS FODA

FACTORES EXTERNOS

| PRIORIZACIÓN | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|----------------------|--|--|
| SOBREVIVENCIA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo de organismos de cooperación internacional 2. Mejorar el nivel de salud de los niños 3. Acceso al financiamiento para los campesinos 4. Acceso a fondos de la ERP para MYPIMES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Crisis financiera internacional 2. Incremento de la diabetes y de cáncer 3. El alto costo de los insumos |
| EFICACIA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar la demanda turística 2. Exportar parte de la producción 3. Generación y venta de energía eléctrica 4. La existencia de proyectos gubernamentales 5. Existe la unidad técnica de ordenamiento territorial 6. Abundancia de profesionales con poder de gestión en el gobierno | <ol style="list-style-type: none"> 1. El trasiego y consumo de drogas 2. La contaminación ambiental 3. La migración del campo a la ciudad 4. Las políticas gubernamentales |
| EFICIENCIA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Financiamiento para la apertura de la carretera interdepartamental 2. Intercambio de experiencias en la producción 3. El crecimiento comercial 4. Aprovechar el mercado externo de café molido orgánico 5. Nuevas oportunidades de negocios, hoteles y restaurantes 6. La sostenibilidad en los negocios | <ol style="list-style-type: none"> 1. El incremento de los niveles de delincuencia 2. La falta de continuidad en la asistencia económica y técnica del gobierno 3. La ubicación del centro penal en la ciudad |

4.2 Análisis FODA.

Dentro de las principales Fortalezas del municipio tenemos las siguientes: la existencia de organismos gubernamentales y no gubernamentales, el clima apropiado para la agricultura, las vías de comunicación terrestres estratégicas, se cuenta con acceso a la calle panamericana, hay desarrollo económico, aprovechando estos puntos fuertes la población del municipio puede sobrevivir.

El contar con: escuelas, colegios, sedes de universidades, bancos, farmacias, Hondutel, la policía, un hospital, servicios de salud, una represa hidroeléctrica, un bajo nivel de analfabetismo. Aprovechando debidamente estas oportunidades se podrían lograr mejores resultados en los aspectos de producción, educación, salud, seguridad, y protección al medioambiente.

La producción de frutas tales como: fresas, ciruelas, manzanas, etc., el hecho de contar con abundantes bosques y fuentes de agua, el gran potencial ecoturístico, ser la cabecera departamental, la elaboración del vino de papas, la producción de tejidos; son otras fortalezas con las que cuenta el municipio, que mejorando ciertos procedimientos se alcanzaría mejores niveles de eficiencia.

Dentro de las oportunidades de mucha importancia es buscar el apoyo de los organismos e instituciones tanto a nivel nacional como internacional, mejorar los niveles de salud de los niños, también el acceso a financiamiento para campesinos organizados de los fondos provenientes de la ERP y MYPIMES para lograr la sobrevivencia de la población principalmente de la zona rural.

Otras oportunidades que deben analizarse son: la atracción del turismo, exportar parte de la producción a otros países, generar y vender energía, la existencia de proyectos gubernamentales y de una unidad técnica de ordenamiento territorial. Al aprovechar estas oportunidades se tendrían mayores ingresos que servirían para desarrollar el municipio. Otros eventos que podrían traer más oportunidades

de desarrollo son: la apertura de la carretera interdepartamental Intibuca-Lempira-Copan, el intercambio de experiencias de producción con otros países, el crecimiento comercial, la producción de café molido orgánico, la apertura de nuevas oportunidades de negocios y la sostenibilidad de los mismos.

A continuación enumeramos las siguientes debilidades: la falta de empleo, el incremento de los niveles de alcoholismo, la diabetes y el cáncer son aspectos que requieren de atención, ya que jóvenes y adultos son afectados, como también sus familias que dependen de ellos para sobrevivir.

La falta de un aeropuerto, la poca participación de los ciudadanos en los proyectos, la falta de transparencia en el manejo de fondos de algunas instituciones, el no contar con un mercado municipal apropiado, la población no colabora en mantener limpias las calles, pocos cupos para nuevos estudiantes, la falta de plazas para maestros, la desintegración familiar por falta de empleos, son debilidades que necesitan ser priorizadas para darles una solución a corto, mediano y largo plazo.

No contar con un plan de ordenamiento territorial, la falta de señalización en las calles y avenidas, la mala administración del servicio de agua potable, la falta de predios para el estacionamiento de vehículos, la falta de lugares para actividades de recreación, la falta de lugar para empresas de agroquímicos, el no aprovechar los insumos disponibles, la apertura de cantinas y expendios disfrazados y la tala desmedida del bosque, muchos de estos problemas se pueden solucionar a mediano plazo, si se implementara un plan de ordenamiento territorial y que la alcaldía busque el apoyo de instituciones privadas y gubernamentales.

Dentro de las amenazas podemos mencionar: el incremento en las enfermedades diabéticas y del cáncer, el alto costo de los insumos para la producción, son dos factores claves que se requieren monitorear para prevenir y mejorar la salud y producción del municipio.

El aumento en los niveles de delincuencia, la falta de continuidad en la asistencia técnica del gobierno y la ubicación del centro penal en la ciudad, también son amenazas que necesitan un estudio y aplicación de procedimientos, métodos y técnicas para reducirlas o eliminarlas en el mejor de los casos.

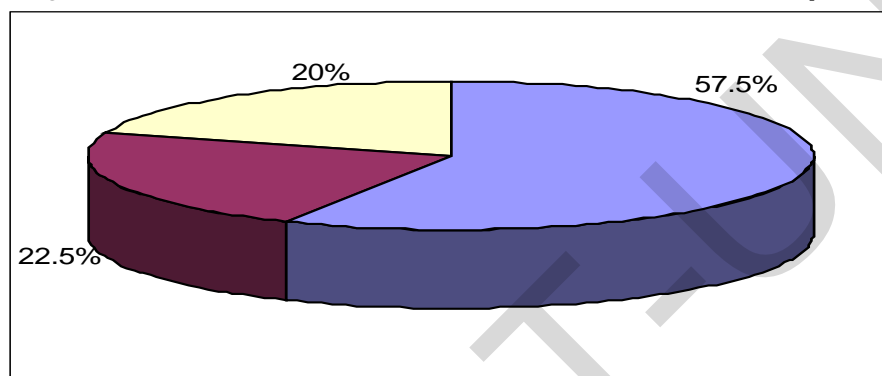
UDI-DEGT-UNAH

4.3 Análisis y discusión de los resultados.

ENCUESTA No. 1.

Esta encuesta consta de doce preguntas y se les aplicó a los líderes de la población (40 participantes), tales como: presidentes de patronatos de Barrios, colonias y aldeas; lo mismo que maestros y representantes de otras instituciones del municipio.

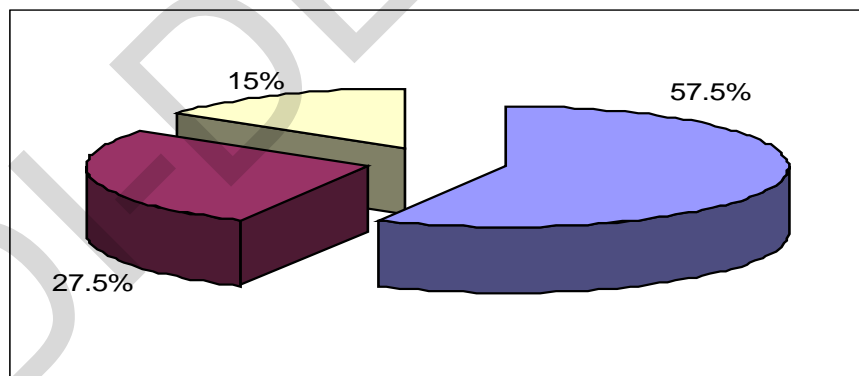
1.- ¿Cómo califica usted la labor de la alcaldía municipal de La Esperanza?



Fuente: Encuesta aplicada a los líderes del municipio.

El 57.5% de los participantes; califica como excelente, la labor de la alcaldía, un 22.5% como muy buena y un 20% como buena. **Ver tabla no.3 del anexo 6.**

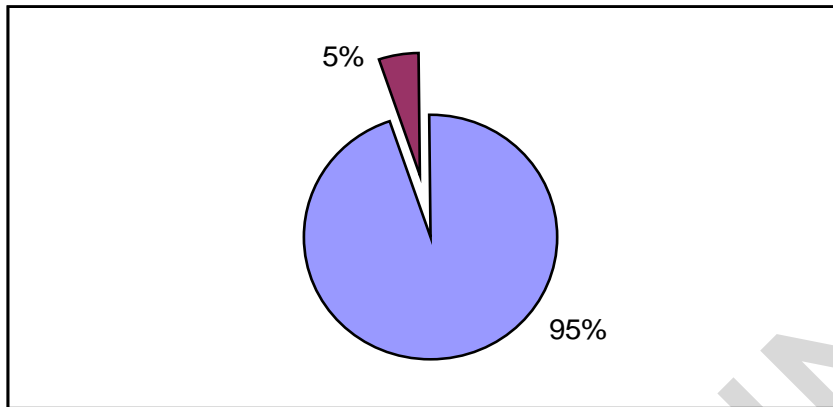
2.- ¿Cómo considera usted que se realizan los tramites actualmente en la alcaldía?



Fuente: Encuesta aplicada a los líderes del municipio.

El 57.5% considera que los trámites en la alcaldía se realizan de manera rápida, un 27.5% de manera lenta y un 15% de manera muy lenta. Estos porcentajes nos reflejan que quizás es necesario mejorar los procedimientos que actualmente usa la corporación municipal. **Ver tabla no.4 del anexo 6.**

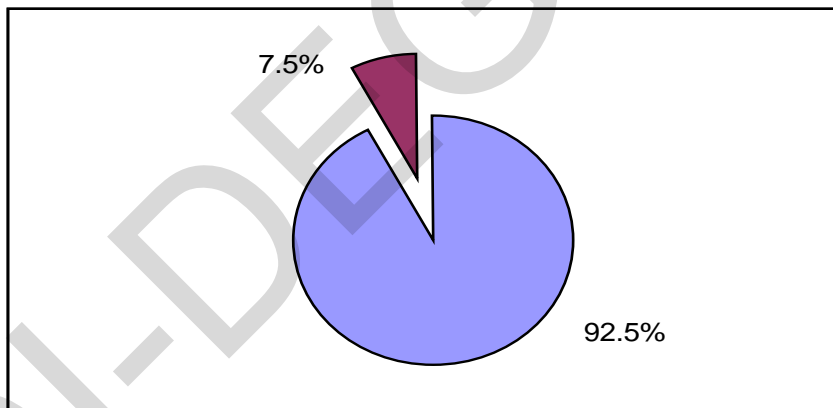
3.- ¿Considera usted que la alcaldía brinda la suficiente información para realizar tramites en la misma?



Fuente: Encuesta aplicada a los lideres del municipio.

Un 95% considera que la alcaldía brinda la suficiente información para realizar los tramites en la misma y sólo un 5% que no. **Ver tabla no.5 del anexo 6.**

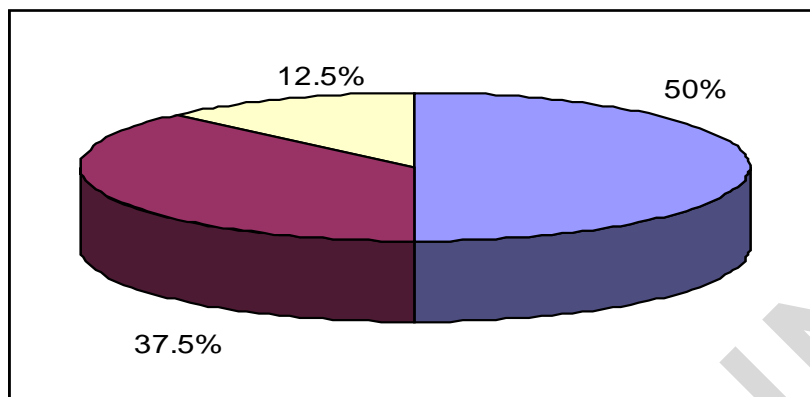
4.- ¿Cree usted que la alcaldía esta mejorando los procesos y tramites que favorezcan a la comunidad?



Fuente: Encuesta aplicada a los lideres del municipio.

Un 92.5% de los participantes, cree que la alcaldía esta mejorando los procesos y tramites que favorecen a la comunidad y sólo un 7.5% que no. Este mejoramiento es necesario analizarlo y medirlo en función del tiempo. **Ver datos de la tabla no.6 del anexo 6.**

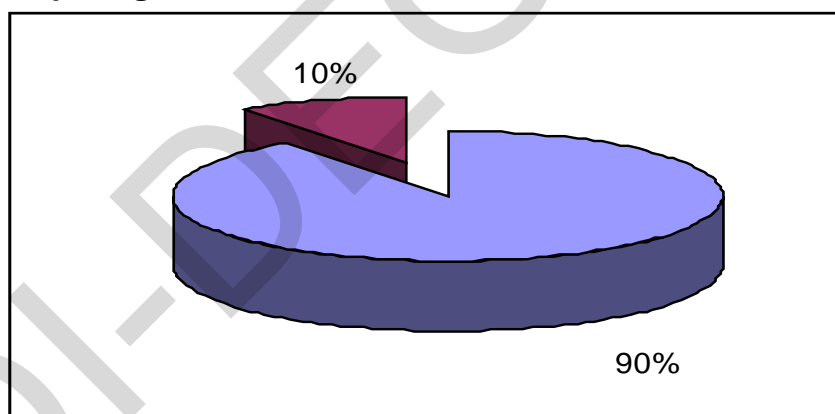
5.- ¿Cómo califica usted el interés de la alcaldía por el bienestar de la comunidad?



Fuente: Encuesta aplicada a los líderes del municipio.

Un 50% de los participantes, califica como excelente, el interés de la alcaldía por el bienestar de la comunidad, un 37.5% como muy bueno y un 12.5% como bueno. **Ver tabla no.7 del anexo 6.**

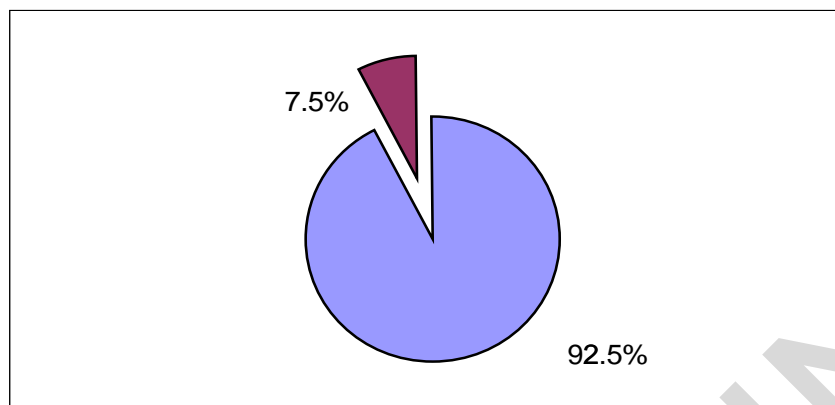
6.- ¿Considera usted que la alcaldía presta atención a las personas desprotegidas?



Fuente: Encuesta aplicada a los líderes del municipio.

Un 90% de los participantes, considera que la alcaldía presta atención a las personas desprotegidas y sólo un 10% que no. **Ver tabla no.8 del anexo 6.**

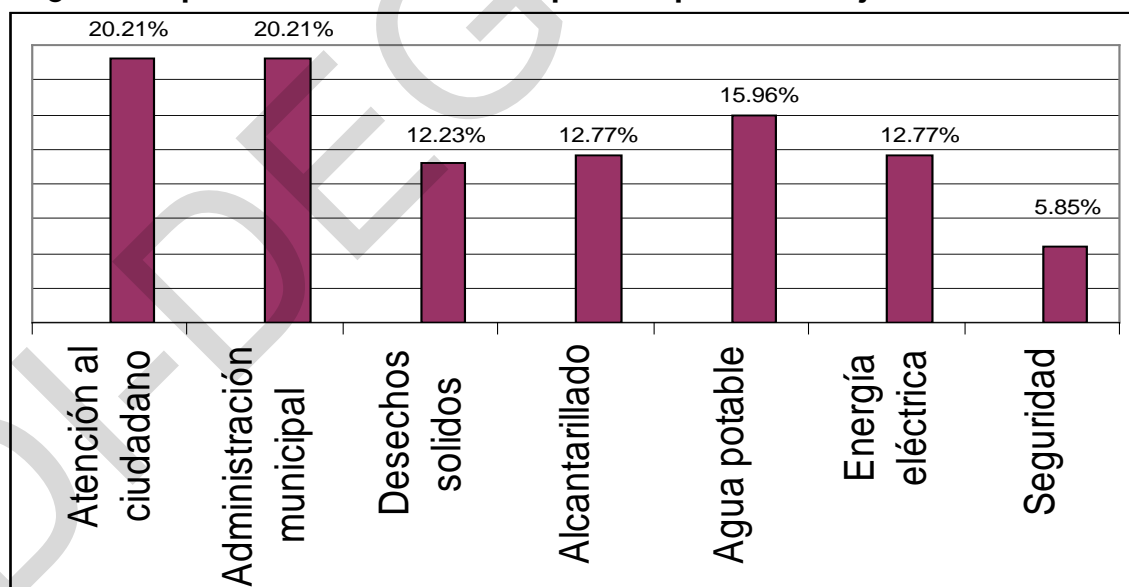
7.- ¿Considera usted que el alcalde es una persona accesible para atender los problemas de la comunidad?



Fuente: Encuesta aplicada a los líderes del municipio.

Un 92.5% de los participantes, considera que el alcalde es una persona accesible para atender los problemas de la comunidad y un 7.5% que no. Es importante evaluar el tiempo que el señor alcalde tiene disponible para atender sus funciones en la corporación municipal. **Ver tabla no.9 del anexo 6.**

8.- ¿En su opinión cuáles son los aspectos que debe mejorar la alcaldía?

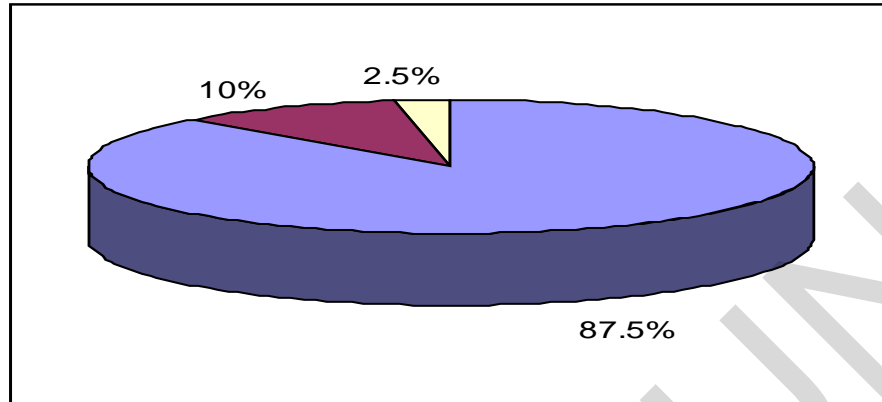


Fuente: Encuesta aplicada a los líderes del municipio.

Un 20.21% opinan que el aspecto que debe mejorar la alcaldía es la atención al ciudadano, en igual porcentaje el aspecto de la administración municipal, un 12.23% opina que debe mejorar el manejo de los desechos sólidos, un 12.77% el

alcantarillado, un 15.96 el agua potable, un 12.77% la energía eléctrica, y un 5.85% la seguridad. **Ver tabla no.10 del anexo 6.**

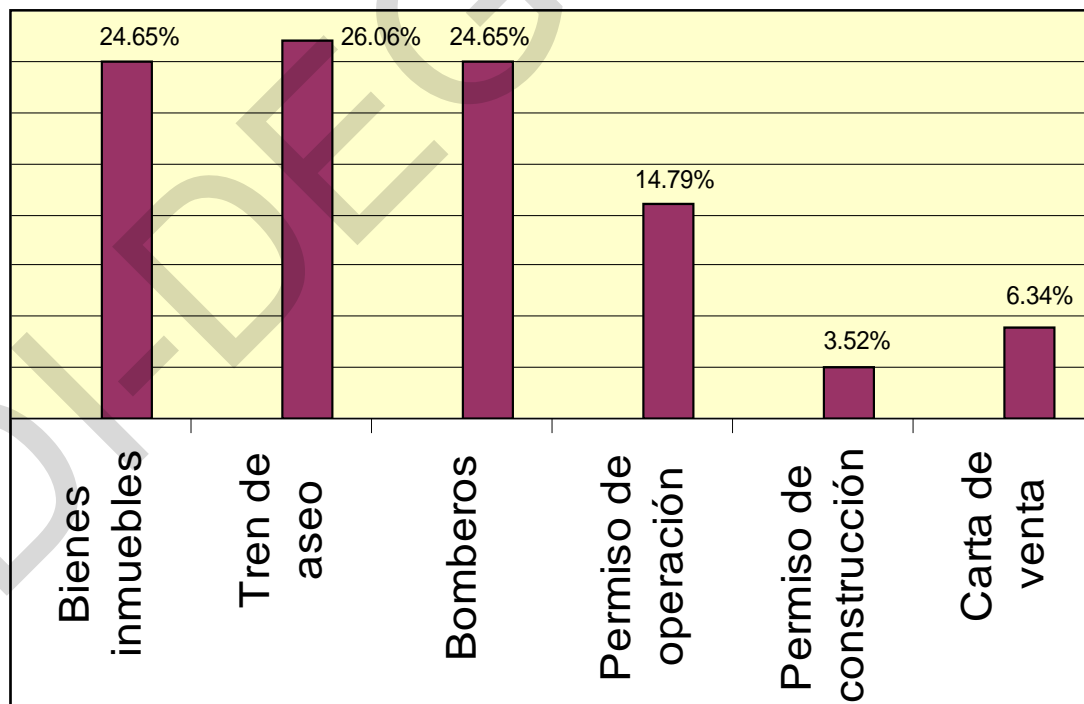
9.- ¿Qué importancia le da usted al pago de impuestos?



Fuente: Encuesta aplicada a los líderes del municipio.

Un 87.5% de los participantes le da mucha importancia al pago de impuestos, un 10% le da poca importancia y un 2.5% no le da importancia. **Ver tabla no.11 del anexo 6.**

10.- ¿Qué impuestos y servicios paga usted a la alcaldía?

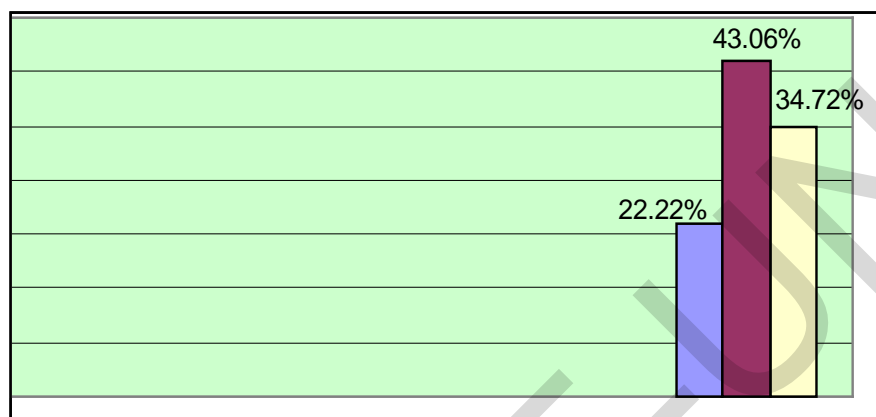


Fuente: Encuesta aplicada a los líderes del municipio.

Un 24.65% paga el impuesto de bienes inmuebles, un 26.06% paga el servicio de tren de aseo, un 24.65% paga el servicio de bomberos, un 14.79% paga el

permiso de operación, un 3.52% paga permiso de construcción y un 6.34% paga el impuesto de carta de venta. **Ver tabla no.12 del anexo 6.** Los cuatro primeros impuestos y/o servicios son los que generan mayores ingresos para la alcaldía municipal.

11.- ¿Cuál es su contribución para que la alcaldía realice una mejor labor?



Fuente: Encuesta aplicada a los líderes del municipio.

El 22.22% de los participantes; contribuye cuidando las áreas verdes, un 43.06% manteniendo limpia la ciudad y un 34.72% aportando ideas para mejorar la administración municipal. **Ver tabla no. 13 del anexo 6.**

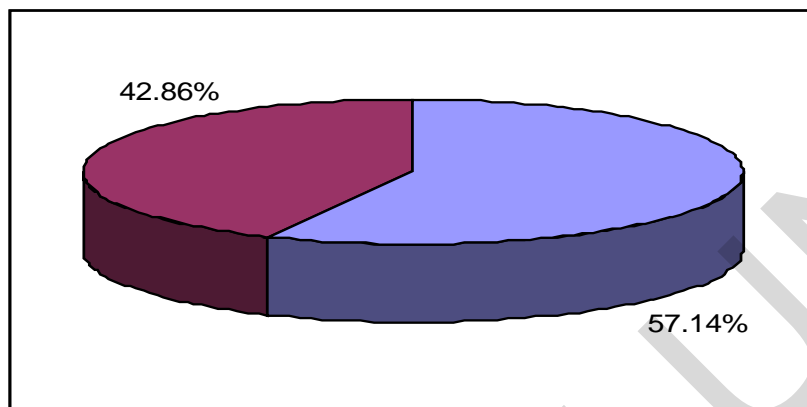
La décima segunda pregunta; decía que recomendaciones le da usted a la alcaldía para mejorar su desempeño, algunas de ellas tenemos: honestidad, puntualidad, transparencia, equidad, personal capacitado, mas desarrollo de proyectos(5), continuar con obras de infraestructura(3), utilizar bien los recursos económicos(4), mejorar las carreteras y viviendas, construir un mercado nuevo(2), señalizar las calles, gestionar mas ayudas con países extranjeros, establecer empresas industriales, apoyar la educación y la salud entre otras.

Fuente: Encuesta aplicada a los líderes del municipio.

ENCUESTA No. 2.

La segunda encuesta que se aplicó, fue a los 14 empleados de la alcaldía, ésta constaba de doce preguntas, obteniéndose los siguientes resultados:

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la alcaldía?

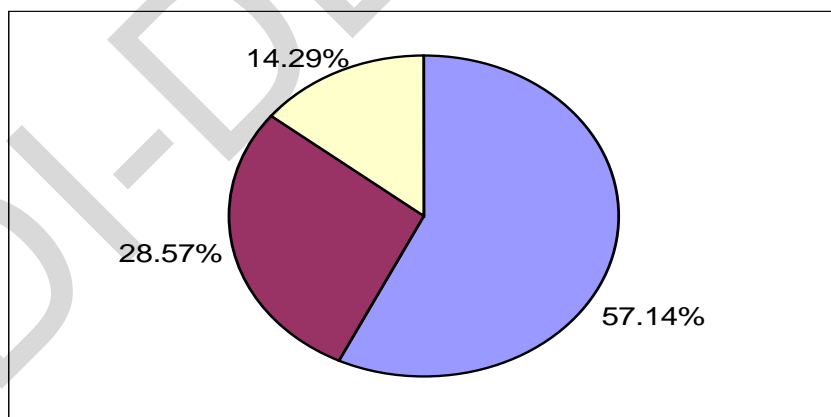


Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 57.14% de los empleados, respondió que si conocían la misión y visión y el 42.86% que no; esto nos indica que es importante que el alcalde o la vicealcaldía deben impartir charlas; con el objetivo que todos las conozcan.

Ver tabla no. 14 del anexo 7.

2. ¿Participa usted en la elaboración de los planes operativos y estratégicos de la alcaldía?

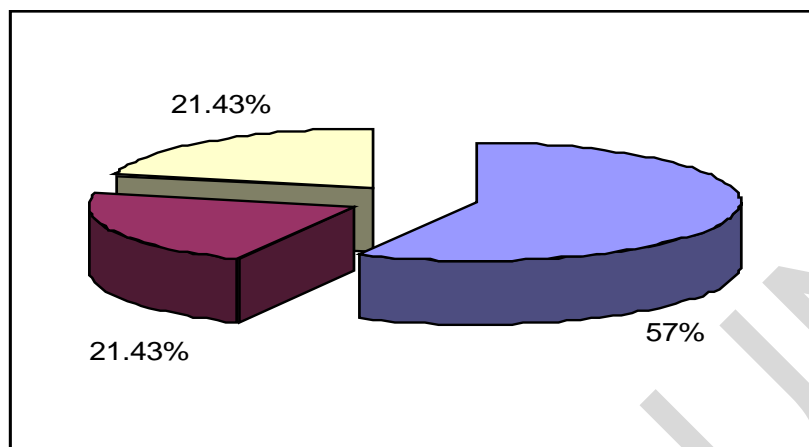


Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 57.14% participa en la elaboración de los planes operativos y estratégicos de la alcaldía, el 28.57% no participa y el 14.29% tiene poca participación. En este

aspecto hay que involucrar a los empleados que no participan en la elaboración de estos planes. **Ver tabla no.15 del anexo 7.**

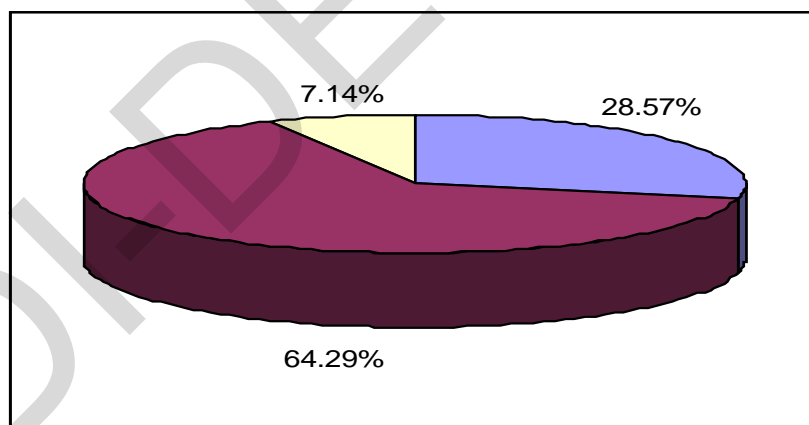
3. ¿Conoce usted las estrategias, metas y objetivos de la alcaldía?



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 57.14% si conoce las estrategias, metas y objetivos; el 21.43% no las conoce y en igual porcentaje poco las conoce. En este punto es importante darlas a conocer a los demás empleados para lograr mayor eficiencia en el alcance de las mismas. **Ver tabla no. 16 del anexo 7.**

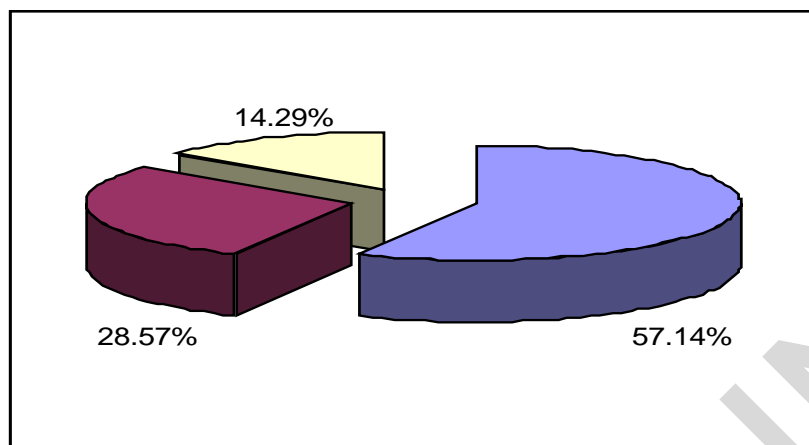
4. ¿Cómo considera usted que es la comunicación en el interior de la alcaldía?



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 28.57% considera que la comunicación en el interior de la alcaldía es muy buena, el 64.29% considera que es regular y el 7.14% dice que es mala. Estos porcentajes nos reflejan que hay que mejorar la comunicación dentro de la alcaldía. **Ver tabla no. 17 del anexo 7.**

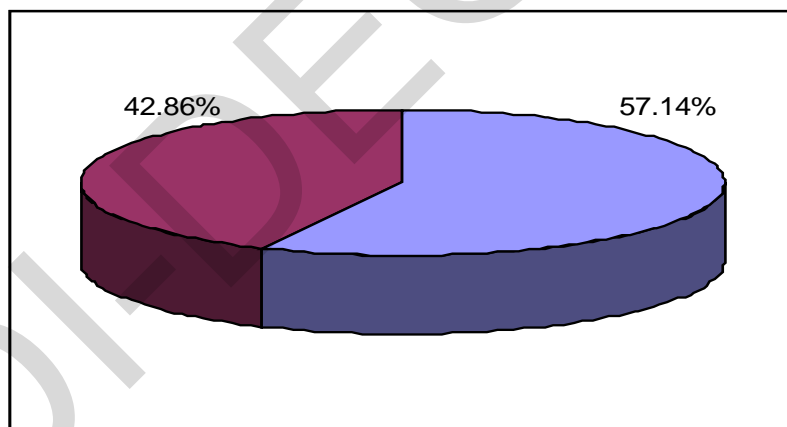
5. ¿Se respeta la jerarquía dentro de la alcaldía?



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 57.14% opinó que si se respeta la jerarquía dentro de la alcaldía, el 28.57% dijo que no y el 14.29% expreso que a veces, por lo que es necesario analizar este aspecto de la estructura organizacional del gobierno local. **Ver tabla no.18 del anexo 7.**

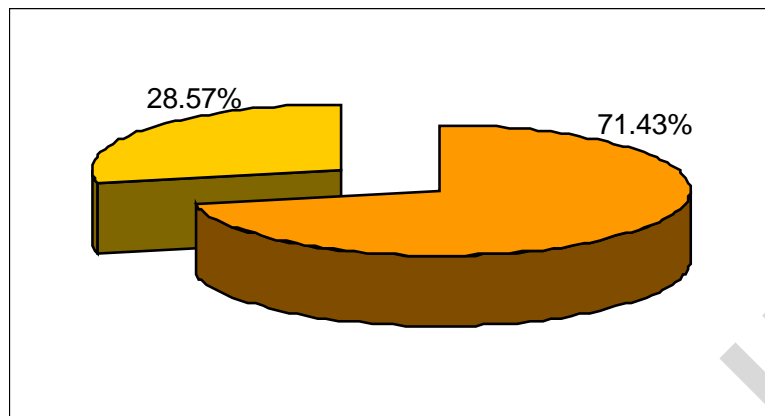
6. ¿Recibe usted ordenes de un sólo jefe?



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 57.14% opino que recibía ordenes de un sólo jefe y el 42.86% que no. Este aspecto nos refleja problemas en cuanto a la delegación, autoridad y comunicación dentro de la alcaldía que son necesarios de analizar. **Ver tabla no.19 del anexo 7.**

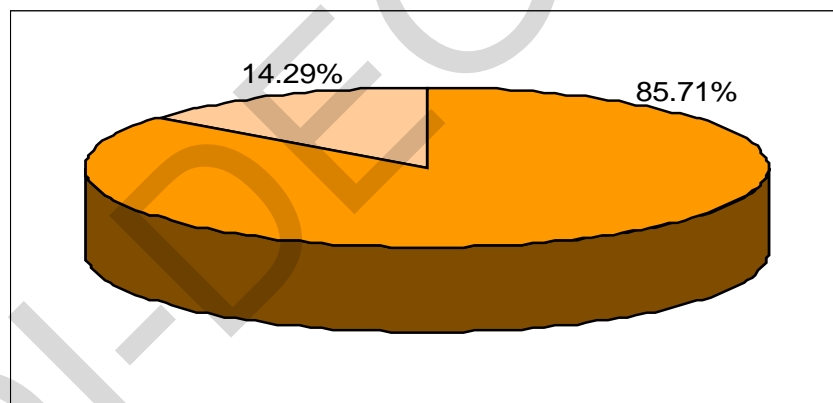
7. ¿Considera usted que las autoridades de la alcaldía son queridos y respetados?



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 71.43% considera que las autoridades de la alcaldía son queridos y respetado, y el 28.57% que no. **Ver tabla no. 20 del anexo 7.**

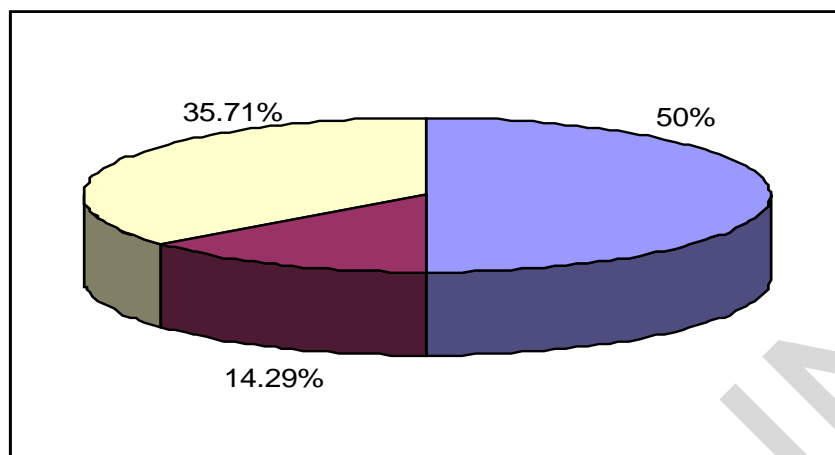
8. ¿Esta usted motivado y deseoso de laborar en la alcaldía?



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 85.71% opinaba que esta motivado y deseoso de laborar en la alcaldía, y el 14.29% que no. Esto implica analizar la teoría de la motivación para ver que empleados necesitan ser motivados y que tipo de incentivos se pueden aplicar a los mismos. **Ver tabla no.21 del anexo 7.**

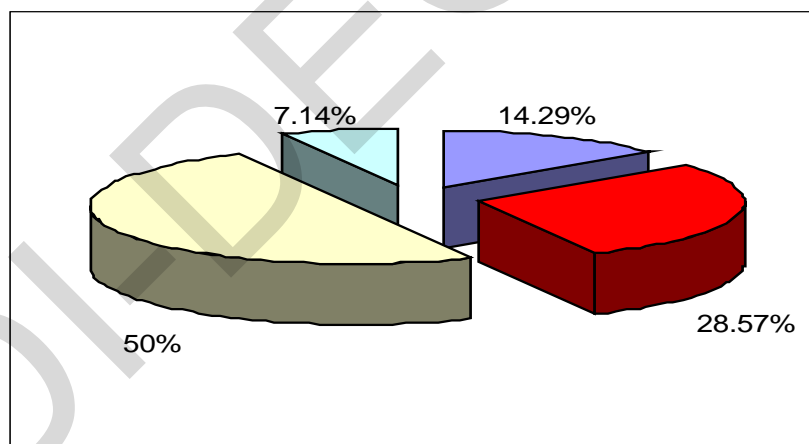
9. ¿Si le ofrecieran otro trabajo con igual salario y mejor ambiente se iría?



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 50% expreso que si le ofrecieran otro trabajo con igual salario y mejor ambiente se iría, en cambio un 14.29% dijo que no y un 35.71% dijo que lo pensaría. Esto refleja que es necesario evaluar el ambiente de trabajo y los incentivos del mismo. **Ver tabla no.22 del anexo 7.**

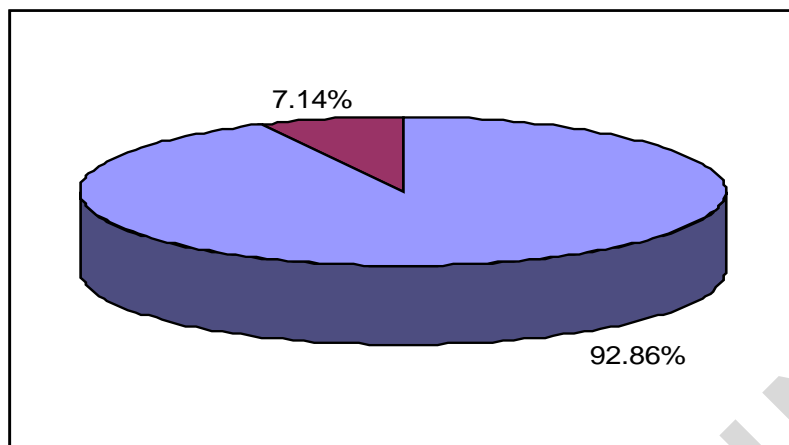
10. ¿Cómo califica la coordinación entre las áreas de trabajo en la alcaldía?



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 14.29% califica la coordinación entre las áreas de trabajo en la alcaldía, como excelente, el 28.57% como muy buena, el 50% como buena y el 7.14% como mala. Estos porcentajes indican posibles fallas en la coordinación. **Ver tabla no.23 del anexo 7.**

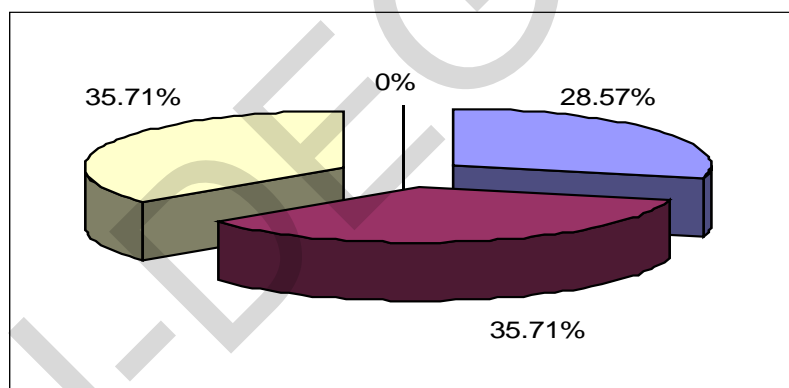
11. ¿La alcaldía logra sus objetivos?



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 92.86% dijo que la alcaldía logra sus objetivos, y el 7.14% dijo que no. **Ver tabla no.24 del anexo 7.**

12. ¿En general cómo califica la gestión de la alcaldía?



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

El 28.57% califica la gestión de la alcaldía como excelente, la califican de muy buena y buena con igual porcentaje (35.71%) y ningún empleado califico de mala la gestión del gobierno local. **Ver tabla no. 25 del anexo 7.**

ENCUESTA No. 3. Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

Según Mc Gregor sostiene dos puntos de vista acerca de los seres humanos: uno negativo, llamado **Teoría X**, y el otro positivo, **la Teoría Y**. (**Stephen P. Robbins, 2004**).

Esta encuesta se aplicó a los 14 empleados de la alcaldía, con el propósito de realizar un estudio del grado de madurez, experiencia y liderazgo que el personal actual tiene, obteniendo los siguientes resultados.

De acuerdo a la información recabada los empleados que tienen mayor nivel en estos aspectos es: la Vicealcaldesa, la coordinadora, la contadora, el consultor, el Jefe de Unidad del Medio Ambiente (UMA) y la tesorera. Seguidamente con un nivel medio están; la asistente de tesorería, secretaria, control tributario, comisionada y demás personal. **Ver tabla no.26 del anexo 8.**

ENCUESTA No. 4. Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de La Esperanza.

Esta encuesta trata la teoría de Abraham Maslow la cual jerarquiza las necesidades del ser humano abarcando lo siguientes:

- a) **Necesidades fisiológicas:** techo sed, hambre, vestuario, sexo, salud.
- b) **Seguridad:** defensa y protección de daños físicos, delincuencia y situaciones emocionales.
- c) **Afiliación:** aceptación de formar parte de un grupo, afecto, cariño y amistad
- d) **Estimación:** es el respeto por uno mismo y hacia las demás personas, posición, estatus, autonomía, valores, realización personal y profesional (factores externos)
- e) **Realización:** son las metas y objetivos que se han logrado con el esfuerzo de demostrar el ser capaz de hacer algo, a través del crecimiento y desarrollo en el ámbito social, familiar, espiritual, y profesional a través de la autorrealización. (**Stephen P. Robbins, 2004**)

Esta encuesta (Motivación), se aplicó a los 14 empleados de la alcaldía, con el propósito de detectar algunas necesidades insatisfechas en el interior de la misma; cinco empleados no tienen satisfecha su necesidad de seguridad, quizás hay temor por falta de estabilidad en trabajos de gobierno, ya que sabemos que el partido político de turno puede cambiar y por ende existe esa amenaza en la estabilidad laboral. Hay cuatro empleados que su necesidad de estimación es importante considerar debido a que puede haber poca motivación e incentivos monetarios y no monetarios (Enriquecimiento del trabajo) para elevar ese nivel de satisfacción en estos empleados.

Hay tres empleadas que su necesidad de realización, no esta cubierta plenamente, quizás, por falta de oportunidades de realizar y culminar estudios a nivel superior que permitirían mejorar su autorrealización. **Ver tabla no.27 del anexo 9.**

4.4 PRONÓSTICO

4.4.1 ESCENARIO No. 1 DE LA ALCALDÍA DE LA ESPERANZA SI NO IMPLEMENTA LA PROPUESTA SE TENDRÁ LO SIGUIENTE:

La Alcaldía Municipal de La Esperanza, Departamento de Intibuca; si en el futuro continuará operando como lo ha estado haciendo hasta el presente se pronostica lo siguiente:

- Por la falta de oportunidades para la juventud la inmigración continuará.
- Debido a que no existen programas que verdaderamente combatan las causas de la pobreza, está no disminuirá al contrario aumentará, con los consecuentes problemas sociales.
- No hay un programa municipal de apoyo a la salud y la atención del Gobierno es deficiente por lo que en el futuro continuarán las deficiencias en la atención médica en general.

- No hay proyectos de desarrollo turístico municipal, por lo que no habrá desarrollo en ese campo, ni generación de empleo y de riqueza.
- Por la falta de comunicación se seguirán dando problemas en la alcaldía y en la población.
- Si no le dan el mantenimiento a las carreteras de los municipios y aldeas cercanas seguirán en malas condiciones y estarán brindando un servicio deficiente afectando la producción y el tránsito de personas.
- No mejoran las condiciones de vida de los habitantes.

4.4.2 ESCENARIO No. 2 DE LA ALCALDÍA DE LA ESPERANZA SI IMPLEMENTA LA PROPUESTA SE LOGRARA LO SIGUIENTE:

- Disminuirá la inmigración de sus habitantes porque tendrán mejores oportunidades.
- Se desarrollaran proyectos de desarrollo turístico municipal.
- Habrá generación de empleo.
- Se aprovecharan los recursos del municipio en mejor forma generando riquezas para el país y para el bienestar de todos los habitantes.
- Mejorará la comunicación con la población y con los empleados de la alcaldía.
- Se establecerán campañas informativas a través de los empleados de la alcaldía.
- Se mejoraran las vías de comunicación.
- Se brindará un mejor servicio de salud en forma general.
- Se elaboraran nuevos estudios y proyectos.
- Cumplimiento de la filosofía municipal.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- 1.- Se tiene poca claridad en el propósito del gobierno municipal, ya que de acuerdo a la encuesta aplicada a los empleados, solo ocho de los catorce empleados, conocen la visión- misión, participan en la elaboración de los planes operativos y estratégicos; y conocen las estrategias, metas y objetivos de la alcaldía municipal.
- 2.- Los principales funcionarios, que encabezan las respectivas direcciones o departamentos, constituyen un conjunto de técnicos capaces; pero poco motivados; para lograr un buen desempeño es necesario analizar las necesidades de seguridad, estimación y realización, dado que la encuesta de motivación aplicada a los empleados de la alcaldía, revela que estas necesidades son las que el personal actual posee.
- 3.- La mayoría de los empleados de la alcaldía poseen estudios de nivel medio por lo que se requiere de un plan de carrera, para que puedan terminar una profesión a nivel superior. También se requiere de un sistema de incentivos para que el recurso humano este más capacitado y motivado.
- 4.- El gobierno municipal conoce los intereses y aspiraciones de la población y promueve la participación ciudadana. Como resultado de este ambiente positivo y de la búsqueda de recursos externos, la administración y los servicios municipales funcionan adecuadamente, siendo esto bastante evidente para la ciudadanía, aunque existen retrasos en la entrega de las transferencias por parte del gobierno central.

5.- El municipio cuenta con un plan de obras y mejoramiento de los servicios esenciales con participación de la comunidad, y este se ajusta a un plan de desarrollo local, sencillo y claro, aprobado por el cabildo con pleno conocimiento de los ciudadanos.

6.- El trabajar con honestidad, ética política, actuar con justicia y equidad es fundamental para el gobierno municipal. Como los recursos son escasos, debe haber una buena administración financiera en el sentido de que haya transparencia en la utilización de los recursos recaudados a través de los impuestos y tasas por los servicios municipales.

7.- Se busca que los ciudadanos y empresas paguen sus impuestos y, sobre todo que haya una política eficaz de la búsqueda de recursos externos (país padrino), basada en la elaboración de proyectos y la movilización de recursos de la comunidad.

8.- Una preocupación central del municipio, compartida por la mayor parte de la ciudadanía, es la situación de los grupos más pobres de la población. Estos grupos de población necesitan los servicios de: salud, educación, agua potable, energía eléctrica, acceso a la tierra y a recursos económicos y técnicos entre otros; para mejorar su nivel de vida.

9.- Para alcanzar el desarrollo integral, sostenido y sustentable de todo el territorio municipal se necesita mejorar la estructura organizacional de la alcaldía municipal que se encargue de crear las bases para mejorar las condiciones de vida de los habitantes del municipio.

10.- Dentro de los factores que impiden el proceso de desarrollo integral tenemos: los aspectos de gestión municipal, servicios de salud parciales, falta de empleos, desnutrición, educación (unidocente), vivienda inapropiadas e infraestructura inadecuada, entre otros.

11.- El municipio cuenta con recursos tales como: abundantes fuentes de agua, bosques, tierras, mano de obra; que con el apoyo económico y técnico pueden llevar a toda su población a un buen nivel de bienestar social.

12.- La participación ciudadana y el liderazgo municipal son dos aspectos que se requiere impulsar e incentivar para empezar a desarrollar un efectivo proceso de desarrollo del municipio de La Esperanza.

13.- La administración estratégica y la calidad total es un estilo y cultura que hay que implementar para alcanzar un alto grado de desarrollo con bases sólidas en un mediano y largo plazo.

5.2 RECOMENDACIONES

1.- El gobierno municipal debe lograr compartir más la filosofía de la alcaldía municipal, lo mismo que darle mayor participación a los empleados en la elaboración de los planes operativos y estratégicos, así también que el personal conozca las estrategias, metas y objetivos.

2.- Mejorar la comunicación dentro de la alcaldía, para fortalecer la comunicación efectiva, crear un ambiente sano que genere confianza, credibilidad y se trabaje en equipo.

3.- Debe desarrollar un liderazgo para lograr un buen desempeño en el gobierno municipal, y analizar las necesidades de seguridad, estimación y realización, dado que la encuesta de motivación aplicada a los empleados de la alcaldía, revela que estas necesidades son las que el personal actual posee.

4.- Implementar un sistema de incentivos que implique estabilidad laboral, un plan de carrera para que puedan terminar una profesión a nivel superior y un plan de retiro; para que el recurso humano este más capacitado y motivado.

5.- El gobierno municipal debe reconocer los intereses y aspiraciones de la población y promover la participación ciudadana. Como resultado de este ambiente positivo y de la búsqueda de recursos externos, la administración y los servicios municipales funcionaran adecuadamente, siendo esto bastante evidente para la ciudadanía.

6.- El gobierno municipal debe tener en cuenta el plan de obras y mejoramiento de los servicios esenciales con participación de la comunidad, y ajustarse al plan de desarrollo local, aprobado por el cabildo con pleno conocimiento de los ciudadanos.

7.- El gobierno municipal debe trabajar con honestidad, ética política, actuar con justicia y equidad. Debe haber una buena administración financiera en el sentido de que haya transparencia en la utilización de los recursos recaudados a través de los impuestos y tasas por los servicios municipales.

8.- Se debe buscar que los ciudadanos y empresas paguen sus impuestos y, sobre todo que haya una política eficaz en la búsqueda de recursos externos (país padrino), basada en la elaboración de proyectos y la movilización de recursos de la comunidad.

9.- El gobierno municipal debe ocuparse por resolver los problemas, de los grupos de más escasos recursos, y brindarles los servicios de agua potable, energía eléctrica, acceso a la tierra y a recursos económicos y técnicos entre otros; para mejorar su nivel de vida.

10.- La municipalidad debe impulsar algunos programas novedosos que pretendan promover el desarrollo económico y crear empleos para reducir el desempleo, y la pobreza.

11.- Organizar a la población en cooperativas; como una estrategia, para poder gestionar y ubicar recursos para utilizarlos en proyectos: productivos y turísticos.

12.- Elaborar los presupuestos de la alcaldía de acuerdo al Manual de Presupuesto por Programas, Edición Septiembre 2006, Secretaría de Gobernación – Dirección General de Fortalecimiento Local.

13.- Debe mejorarse la organización si se desea alcanzar la visión y lograr los objetivos y metas municipales.

14.- Considerar y tomar en cuenta la propuesta planteada en este documento, como una de las bases para la administración municipal fundamentada en la calidad total y en administración estratégica.

CAPITULO VI

PROPUESTA

7.1. Introducción

En el Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal años 2004-2013; ya existe la planeación de una gran gama de proyectos de cobertura, tanto en la zona urbana como rural del municipio de La Esperanza. Hay planes en las áreas de economía, medioambiente, educación, salud, físico territorial y ciudadanía. ***Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013, Págs. 21 – 90).***

En el área de economía, es importante incentivar y mejorar la producción agrícola tales como: los cultivos de papas, fresas, manzanas, ciruelas, etc., los productos textiles, el café orgánico. Otro aspecto muy importante que destaca y que puede generar muchos ingresos es el turismo, por lo que se necesita de una estrategia de mercadotecnia; para poder promocionar y darle mayor publicidad a los atractivos turísticos del municipio. La oportunidad y agilidad en la gestión de recursos económicos, materiales y asistencia técnica provenientes de diferentes organizaciones estatales, privadas o países cooperantes recibidos en forma y tiempo para desarrollar los proyectos del municipio son de vital importancia.

En el área de medioambiente, se contempla el establecimiento y protección de zonas de reserva forestal, que implica la protección del bosque, las fuentes de agua, contar con un área para un crematorio y evitar la contaminación ambiental. Para lograr lo anterior se requiere de un proceso de concientización a toda la población y así lograr la colaboración de todos los habitantes del municipio de La Esperanza.

En el área de educación, se planea, reducir el nivel de analfabetismo, mejorar la calidad y la cobertura de la educación primaria, secundaria y superior. Para lograr lo anterior, es necesario analizar la apertura de más plazas para maestros

y así cambiar la forma de educación unidocente, y ampliar la organización, por el sistema de educación en el que cada grado tiene su maestro esto a nivel primario, también es importante analizar junto con las autoridades de educación la apertura de más cupos para estudiantes y más docentes; lo mismo que la diversidad de carreras técnicas que son necesarias en esta región en particular en el nivel secundario, la oferta y demanda que se presenta en el nivel superior, es necesario estudiarla con las diferentes universidades para determinar que carreras son vitales para el desarrollo de profesionales que se necesitan para el desarrollo de la región.

En el área de salud, se pretende mejorar el sistema de salud integral actual del municipio, tales como: los centros de salud del área rural y el hospital de la ciudad de La Esperanza, para dar un mejor servicio a la población, contar con las medicinas, ambulancias, maquinaria, equipos, enfermeras, médicos generales y especialistas requeridos, para prevenir y curar las enfermedades lo mismo que dar los tratamientos exigidos por la población.

En el área físico territorial, al contar con una unidad técnica de ordenamiento territorial, se pretende ubicar y reubicar el mercado municipal, áreas de parqueos en la ciudad, centros de recreación, terminales de buses de las diferentes rutas existentes, ventas de productos químicos, la ubicación del centro penal en la ciudad y la señalización de las Calles y avenidas de la ciudad y también de las carreteras que conectan con los demás municipios que colindan con el municipio de La Esperanza.

En el área de ciudadanía, se pretende la integración de la sociedad civil, a la gestión del gobierno municipal, contando con la participación de los ciudadanos en los proyectos a desarrollar, colaborar con mantener limpias las calles.

7.2. Filosofía municipal o teoría fundamental del municipio.

7.2.1 Visión 2020

El municipio de La Esperanza del Departamento de Intibuca, alcanzará un alto nivel de desarrollo que permitirá el bienestar integral de su población en general de manera especial de la niñez, la juventud, la mujer y de los adultos mayores.

Con el apoyo de un país amigo, se lograrán sistemas integrales de salud, seguridad, educación, agua potable, riego, energía eléctrica e infraestructura vial; para todo el territorio municipal. Esto incluye el poder aprender a escribir y hablar otro idioma además del español.

Parte fundamental de la gestión municipal será el máximo y productivo aprovechamiento de los recursos humanos y naturales del municipio, el cumplimiento de la misión, de la práctica de valores, la sostenibilidad ambiental y la generación de fuentes de trabajo.

La base más importante del desarrollo y de la vida cotidiana en todo el municipio estará fundamentada en la capacidad de gestión municipal, la nueva cultura producto de la práctica de la calidad total, autosuficiencia, interdependencia y la solvencia económica.

7.2.2. Misión

La alcaldía municipal de La Esperanza ubicada en el Departamento de Intibuca, en la zona occidental del territorio nacional, fundada el 22 de septiembre de 1846, tiene como fin primordial promover y alcanzar el desarrollo integral de todo el territorio municipal y el bienestar de toda su población.

Para alcanzar su visión y el compromiso con su población se administrará en base a la aplicación efectiva del proceso administrativo, a la práctica de los conceptos de gerencia estratégica, al cumplimiento de la ley y a la aplicación de conceptos de calidad total para alcanzar la eficacia de una administración municipal sana, fundamentará su actuación en una plataforma de valores que comprende la honestidad, la sinceridad, el respecto a la dignidad de las

personas, disciplina, bondad, calidez, espíritu de compromiso, responsabilidad, civismo, solidaridad y confraternidad.

En su que hacer cotidiano se cumplirá con las expectativas de la población, del gobierno del país, del personal de la alcaldía, de los alcaldes auxiliares y de los cooperantes nacionales e internacionales.

7.2.3. Objetivos Generales

Los objetivos generales forman una parte importante de la filosofía municipal, ya que junto con la visión, marcan de manera clara el rumbo que la alcaldía municipal deberá llevar; por lo tanto constituyen una herramienta básica para planear operativa y estratégicamente.

1. Lograr el bienestar social, moral y material de la población de todo el territorio municipal.
2. Montar y mantener un eficaz sistema de protección y seguridad del ambiente; agua, bosques, tierra y aire.
3. Lograr un crecimiento paulatino y sostenido de generación de empleo en base a la formación de empresas agroindustriales con recursos propios de su departamento.
4. Lograr un eficaz sistema de salud que permita la atención preventiva y curativa a todos los habitantes del municipio.
5. Establecer un sistema educativo completo y moderno que brinde la educación obligatoria para la juventud y la niñez y optativa en cuanto a la alfabetización de adultos. Promover la educación técnica relacionada con el desarrollo del departamento.
6. Diseñar y desarrollar un sistema vial completo y transitable en todo tiempo que contribuya en forma real al desarrollo del municipio, a la movilización de los recursos, los productos, bienes en general y el turismo en especial.
7. Establecer los mecanismos necesarios y obtener los recursos apropiados para incrementar la producción y la productividad en todo el territorio municipal, hasta alcanzar el máximo aprovechamiento de los bienes del municipio.

8. Lograr un sistema de energía eléctrica que cumpla con los requerimientos necesarios para el bienestar de las personas y para propiciar la generación de empresas en todo el territorio municipal.
9. Completar en todo el territorio municipal, sistemas de distribución de agua verdaderamente potables y seguros.
10. Implementar y mantener el sistema de calidad total en la municipalidad como base de la administración del municipio y extender el mismo a los sistemas de salud y educación municipales.
11. Llevar a cabo un proyecto de vivienda que incluya remodelaciones, ampliaciones y construcción de las mismas que permita satisfacer las necesidades de vivienda para una vida digna.
12. Determinar y aplicar los mecanismos necesarios para recompensar las tradiciones y la cultura ancestral.
13. Determinar los sistemas turísticos potenciales y montar la infraestructura y las condiciones necesarias para el máximo aprovechamiento de los mismos.
14. Determinar los requisitos y especificaciones necesarios para una nueva estética municipal que deberá aplicarse para fines de atractivo turístico; parques, jardines, colores, floresta, armamentos, etc.
15. Incorporar a la niñez y la juventud, a un proceso de desarrollo de la cultura moderna en base a la práctica del arte en todas sus expresiones y del deporte en sus diversas disciplinas.
16. Crear proyectos y programas especiales que permitan desarrollar la ciencia, el arte y la cultura con niños y jóvenes especiales por su coeficiente intelectual.
17. Poner en práctica proyectos que promuevan el desarrollo y el incremento de la producción artesanal en todas sus formas.
18. Determinar las formas mas apropiadas para generar proyectos de exportación.
19. Lograr el apoyo real de las organizaciones comunitarias para fines de desarrollo de todo el término municipal.
20. Conformar un sistema de asistencia técnica financiera y material que permita el desarrollo acelerado del municipio y al menor costo posible.

21. Poner en práctica los mecanismos que sean necesarios para socializar e implementar el esquema de valores que se requiera como apoyo básico para lograr el desarrollo del municipio y el cumplimiento de la visión.
22. Conformar y activar la Asociación de Originarios del Municipio, con el objeto de percibir apoyos para la mejora continua del municipio, especialmente en programas para la niñez y el fortalecimiento del bosque.
23. Conformar la infraestructura y los mecanismos necesarios para prevenir los desastres naturales, huracanes, incendios forestales, sequías, inundaciones y terremotos.
24. Crear y desarrollar proyectos para asegurar que a nadie le falte la tierra que necesita para trabajar y sostener su familia y la asistencia técnica y financiera que sean necesarios.
25. Montar una campaña publicitaria que dé a conocer al municipio como un lugar digno de visitar por todas sus bellezas, su paz, sus costumbres y la amabilidad de su gente.

7.2.4. POLÍTICAS

Las presentes políticas constituyen las guías o normas generales que regirán de manera obligatoria la conducta de jefes y subalternos en la alcaldía. Requieren del espíritu de compromiso con los objetivos institucionales de cada miembro de la organización municipal.

1. En la alcaldía municipal de La Esperanza predominará el interés general sobre los intereses particulares de los miembros de la Corporación Municipal y de los habitantes en su caso.
2. La Corporación Municipal velará de manera estricta por la mejora progresiva de la educación en todo el territorio municipal.
3. La Corporación Municipal en pleno será la responsable directa de llevar a la práctica la filosofía municipal que comprende la Visión 2020, la Misión, Las Políticas y los Objetivos Generales, así mismo, porque sea conocida y compartida en todo el territorio municipal, colegios, escuelas y habitantes en general a través de los líderes comunitarios.

4. La Corporación Municipal operará en el marco que establecen los principios de descentralización pero sin afectar los intereses de la nación y del departamento.
5. La Corporación Municipal operará permanentemente bajo criterios de autosuficiencia, para lo cual deberá contar con una estructura orgánica capaz de procurar el desarrollo y de generar sus propios recursos financieros.
6. Para efectos de apoyo a la gestión y al desarrollo municipal, la Corporación Municipal mantendrá una junta local en cada aldea, la cual será presidida por los alcaldes auxiliares.
7. Será compromiso permanente de la Corporación Municipal, generar oportunidades y apoyo real a la micro y pequeña empresa en todo el territorio municipal.
8. La Corporación Municipal mantendrá programas que tiendan a elevar la calidad humana y la protección a niños y adolescentes, mujeres y adultos mayores.
9. La Corporación Municipal actuará siempre en un marco de legalidad y de valores, lo cual deberá observarse en la práctica diaria y en la total administración del municipio.
10. Será responsabilidad de los líderes o jefes de la corporación municipal, desarrollar el espíritu de compromiso en todos los habitantes del territorio municipal.
11. La Corporación Municipal promoverá la participación de los adultos mayores en calidad de consejeros especiales.
12. Las autoridades municipales como responsables de la aplicación de valores consignados en la misión municipal, deberán constituirse un ejemplo por la vivencia de los mismos.
13. Será responsabilidad de la Corporación Municipal hacer funcionar el sistema de salud con énfasis en la prevención.
14. La Corporación Municipal velará de manera especial por la conservación y recuperación de las tradiciones y valores ancestrales como una riqueza propia del municipio y de la nación, y velará por evitar la inculturación que afecte la calidad humana de la juventud.

15. La Corporación Municipal en pleno apoyará la creación y las gestiones de la Unidad Municipal de Desarrollo y Cooperación Externa.
16. Será función permanente de la Corporación Municipal velar por la aplicación del concepto de sistemas con el resto de municipios de su Departamento, fundamentados en la confraternidad y solidaridad.
17. De manera irrestricta y sin complicaciones la Corporación Municipal protegerá el bosque y tomará las medidas para que crezca y se diversifique a conveniencia del desarrollo de todo el territorio municipal. En el municipio el corte ilegal de un árbol sea cual sea su clase, será considerado un delito mayor.
18. En forma permanente y continua, la Corporación Municipal dispondrá sobre el mejor uso y aprovechamiento de los recursos naturales y siempre anteponiéndolos a los intereses, la salud y el bienestar de la población.
19. Ningún organismo internacional, ONG's y OPD's podrán operar en el municipio sino contribuyen directa y sanamente para el progreso de los habitantes del municipio y si no compagina con la entrega del desarrollo del mismo.
20. No podrá permitirse en el territorio municipal ninguna actividad de ningún tipo que contamine el ambiente en detrimento de la salud de la población.
21. La Corporación Municipal creará las condiciones que permitan obtener los apoyos y asistencia nacionales e internacionales para crear la autosuficiencia financiera y económica que genere su propio desarrollo.
22. Los programas que se generen para el desarrollo municipal deberán contemplar todo el territorio municipal sin excluir por ningún motivo a ninguna aldea o caserío.
23. Para efectos de administración municipal deberá desarrollarse la voluntad inquebrantable de lograr los objetivos y metas establecidas en los planes operativos y estratégicos como medio de alcanzar la mejora progresiva.
24. Dentro del territorio municipal se determinará los mecanismos apropiados de prevención para proteger la vida humana en todas sus formas.
25. Como medio para la protección de la niñez, la Corporación Municipal emitirá las medidas que se consideren necesarias contra la paternidad irresponsable y

velará continuamente porque estas situaciones no se den en el territorio municipal.

26. Para efectos de la planeación y de diagnóstico, la Corporación Municipal utilizará como herramienta principal la aplicación del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), con la participación de líderes representativos del municipio y de manera especial con los alcaldes auxiliares.
27. Como una modalidad de apoyo a la gestión del municipio, deberá apoyarse y fomentarse la creación y operación de la Asociación de Alcaldes Auxiliares, la cual funcionará como garante de la transparencia, de la aplicación de valores y del cumplimiento de las políticas en todo el término municipal.

7.3. Estrategia General de Desarrollo

El mejoramiento del nivel de vida de la población, se lograra en la medida que se desarrollen los planes en las diferentes áreas tales como: la economía, educación, salud, físico territorial y ciudadanía.

Para transformar el Municipio de La Esperanza, con un alto grado de desarrollo se establece como fundamento teórico la filosofía Municipal (Visión , Misión, Objetivos Generales y políticas) parte medular en este proceso será la aplicación del proceso administrativo , la administración estratégica, la calidad total y un liderazgo efectivo .

La operación estratégica será enfocada en resolver las debilidades, fortalecer las fortalezas y aprovechar las oportunidades; aspecto fundamental será además la obtención del apoyo amplio del país amigo que será considerado como padrino para todo el Departamento de Intibucá

Las acciones del municipio estarán también orientadas al máximo aprovechamiento de los recursos naturales para efecto de generación de micro y pequeñas industrias, crecimiento de la actividad turística y bienestar de la población en general.

7.3.1. Listado de objetivos a corto plazo (un año o menos)

- En el término de un año elaborar el diseño del proyecto agrícola.
- En el término de un año elaborar el diseño del proyecto de diversificación del bosque.
- En término de un año realizar un estudio de factibilidad para ver las posibilidades de incrementar la capacidad para generar energía con la represa hidroeléctrica.
- En el término de un año realizar un estudio junto con las autoridades de educación y gobierno local para reducir el nivel de analfabetismo del municipio y brindar más cupos en escuelas y colegios para los estudiantes.
- En el término de un año coordinar con La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), el gobierno local y otras instituciones la misión de; promover, incentivar, articular actores, e incidir en la aplicación de políticas para impulsar el desarrollo económico local, además de ejecutar proyectos con énfasis en el sector agroturístico y con enfoque empresarial.
- En un plazo de un año coordinar con la Unidad Técnica Municipal y el gobierno local, la oportunidad y agilidad en la gestión de recursos económicos y materiales provenientes de diferentes organizaciones estatales, privadas o países cooperantes recibidos en forma y tiempo para desarrollar los proyectos del municipio.
- En un plazo de un año coordinar con el Ministerio de Salud, gobierno local y organizaciones privadas, la implementación de programas destinados a mejorar el nivel de salud de la población de escasos recursos, principalmente los niños y la prevención de enfermedades como la diabetes, el SIDA y el cáncer en la población joven y adulta; tanto en lo urbano como en lo rural del municipio.
- En un plazo de un año coordinar con la Unidad Técnica Municipal, La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), el gobierno local y otras instituciones la búsqueda de asistencia financiera y técnica para desarrollar la

producción del vino de papas, los productos textiles, el café molido orgánico, y en general la agroindustria.

- En un plazo de un año coordinar con el ministerio de salud, gobierno local, organizaciones privadas y publicas, la implementación de programas de concientización destinados a reducir y prevenir el consumo de alcohol y drogas en la población económicamente activa.
- En un plazo de un año coordinar con la Unidad Técnica Municipal, La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), y el gobierno local la ubicación, el diseño y construcción del mercado municipal, predios para áreas de parqueos, las terminales de buses, áreas de recreación, empresas de agroquímicos y el centro penal del municipio.
- En el término de un año coordinar con La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), el gobierno local y otras instituciones el promover, regular y establecer las instancias y mecanismos que permitan la organización y funcionamiento de la participación ciudadana y su relación con los órganos del Estado conforme a la Constitución de la República y demás leyes.
- En el término de un año el gobierno local debe desarrollar y ejecutar la política nacional de transparencia, así como el ejercicio al derecho de toda persona al acceso a la información pública para el fortalecimiento del Estado de Derecho y la consolidación de la democracia mediante la participación ciudadana.
- En un plazo de un año coordinar con la Unidad Técnica Municipal, La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), el gobierno local , otras entidades del gobierno y privadas el establecer y proteger zonas de reserva forestal para evitar la tala del bosque; también proteger las fuentes de agua y el medioambiente del municipio.
- En un plazo de un año coordinar con la Unidad Técnica Municipal, La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), el gobierno local, otras entidades del gobierno y privadas; la creación y fortalecimiento de las cooperativas en las diferentes comunidades para desarrollar proyectos de

producción agrícola, textiles, artesanillas, turismo y otras para evitar la inmigración del campo a la ciudad.

7.3.2. Listado de metas para el largo plazo (+ de un año- 10 años)

- En el término de 5 años llevar a la práctica el proyecto de desarrollo agrícola en todo el término municipal.
- En un plazo de 5 años llevar a la práctica un proyecto de diversificación y crecimiento del bosque.
- En un plazo de 5 años coordinar esfuerzos con organismos del gobierno y países cooperantes para mejorar la cobertura y calidad y especialidades en el hospital y sistema de salud del municipio.
- En un plazo de 5 años coordinar esfuerzos con la ENEE, gobierno local, instituciones privadas y países cooperantes para mejorar la producción y cobertura de energía limpia u orgánica en el municipio.
- En un plazo de 2 años coordinar esfuerzos con instituciones educativas del municipio, ministerio de educación, universidades públicas y privadas para mejorar la cobertura y calidad de la educación en los niveles primario secundario y superior.
- En el término de dos años coordinar con La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), el gobierno local y otras instituciones la misión de ejecutar proyectos con énfasis en el sector agroturístico y con enfoque empresarial.
- En el término de dos años coordinar con La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), el gobierno local y otras instituciones la promoción de rutas turísticas de los diferentes lugares tales como: La Laguna de Chiligatoro, El Cerro de Los Hoyos, El Bosque Enano, El Valle de Azacualpa y otros más.
- En un plazo de diez años coordinar con la Unidad Técnica Municipal y el gobierno local, la oportunidad y agilidad en la gestión de recursos económicos y materiales provenientes de diferentes organizaciones estatales, privadas o

países cooperantes recibidos en forma y tiempo para desarrollar los proyectos del municipio.

- En un plazo de diez años seguir coordinando con el ministerio de salud, gobierno local y organizaciones privadas, la implementación de programas destinados a mejorar el nivel de salud de la población de escasos recursos, tanto en lo urbano como en lo rural del municipio.
- En un plazo de diez años coordinar con la Unidad Técnica Municipal, el gobierno local, el gobierno central y otros países cooperantes; los recursos económicos y materiales para pavimentar la carretera interdepartamental Intibuca-Lempira-Copan.
- En un plazo de diez años coordinar con la Unidad Técnica Municipal, La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), el gobierno local y otras instituciones y países cooperantes, la búsqueda de asistencia financiera y técnica para seguir desarrollando la producción del vino de papas, los productos textiles, artesanías, el café molido orgánico, etc.
- En un plazo de cinco años coordinar con la Unidad Técnica Municipal, La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), los alcaldes municipales de La Esperanza, Intibuca, Jesús de Otoro, San Juan, San Isidro, el gobierno central, instituciones privadas y países cooperantes la construcción de un aeropuerto en el valle de Jesús de Otoro.
- En un plazo de diez años coordinar con la Unidad Técnica Municipal, La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), y el gobierno local la construcción de un mercado municipal apropiado, predios para áreas de parqueos, las terminales de buses, áreas de recreación, el centro penal y señalización en las calles de la ciudad y carreteras del municipio.
- En un plazo de cinco años coordinar con la Unidad Técnica Municipal, La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), el gobierno local, la población, otras entidades del gobierno y privadas el establecer y proteger zonas de reserva forestal para evitar la tala del bosque; también proteger las fuentes de agua y el medioambiente del municipio.

- En un plazo de tres años coordinar con el IHADFA, AA, Las Iglesias, gobierno local, CONADERH, La Policía y otras instituciones interesadas; la restricción, regulación y vigilancia de permisos para la venta y comercialización de bebidas alcohólicas; también la distribución y consumo de drogas; para con ello disminuir los niveles de delincuencia que es un aspecto muy relacionado con lo anterior.
- En un plazo de cinco años coordinar con la Unidad Técnica Municipal, La Fundación Intibucana de Desarrollo (FUNIDE), el gobierno local, otras entidades del gobierno y privadas; la autogestión de las cooperativas en las diferentes comunidades para desarrollar proyectos de producción agrícola, textiles, artesanillas y otras para evitar la inmigración del campo a la ciudad.

7.4. CRITERIOS BÁSICOS PARA LA APLICACIÓN DEL MODELO DE CALIDAD PARA EL DESARROLLO RURAL MUNICIPAL DE MÉXICO.

MODELO DE DESARROLLO RURAL MUNICIPAL

El Modelo de Desarrollo Rural Municipal, es un sistema de 6 Criterios, en donde se muestra al centro la **Gobernanza Municipal**, como la integración de la sociedad, el territorio y su gobierno, su naturaleza jurídica y su cercanía con la población que gobierna, logrando crear del nivel municipal, la instancia primordial para la planeación del desarrollo rural.

Cuatro criterios emanan de Gobernanza Municipal, **Desarrollo Económico, Desarrollo Social, Desarrollo Humano y Desarrollo Físico**, que asumen una visión integral del desarrollo, contemplando cada uno de los aspectos que impactan la vida en el campo. Considera las necesidades en sus múltiples causas y recupera los aportes y potencialidades de los pobladores rurales.

El sexto Criterio, **Valor Creado**, consiste en el análisis cuantitativo del avance e impacto positivo o negativo de las acciones en los cuatro ejes de Desarrollo y Gobernanza Municipal.



Figura 4-1.- Modelo de Calidad para el Desarrollo Rural Municipal en la República Mexicana

7.4.1 Gobernanza municipal

- Entre instancias, organizaciones sociales y económicas, iniciativa privada y sociedad civil en general.
- Estructura institucional del gobierno municipal y de participación social, para el desarrollo rural municipal.
- Alianzas e intercambios intermunicipales, con entidades nacionales la Estrategia que asegura la función facilitadora del gobierno, la colaboración internacional, para fortalecer el desarrollo del Municipio.
- Liderazgo del gobierno municipal, para mantener su contacto personalizado con la población y conocimiento de sus necesidades, para orientar sus acciones de gobierno.

- Plan de Desarrollo Municipal y Programa Operativo Anual, congruentes con necesidades de la población, planes Estatal y Nacional de Desarrollo y tendencias mundiales.
- Concurrencia y alineación de recursos, con las diferentes instancias, políticas y programas, en apoyo a proyectos que inciden en el desarrollo de su territorio municipal.
- Institucionalización de acciones de desarrollo rural municipal a fin de promover su continuidad (trascender al periodo trianual).

7.4.2. Desarrollo Económico

- Estrategia económica del Municipio para impulsar competitividad de los productos y servicios del territorio municipal.
- Integración de personas o productores en organizaciones económicas, con principios cooperativos, de administración y empresarial.
- Diversificación de las actividades productivas y de servicios con valor agregado.
- Integración de los productos y servicios del territorio municipal en mercados regionales, nacionales e internacionales.
- Acceso de la población al financiamiento y a la inversión pública y privada en el territorio municipal, a fin de generar riqueza y mejorar la calidad de vida.

7.4.3. Desarrollo Físico

- Estrategia para asegurar la explotación sustentable de los recursos naturales del territorio municipal, tanto por habitantes, las empresas y las industrias en las actividades productivas y de servicios.
- Protección de la biodiversidad nativa, recuperación de los recursos naturales degradados y el agua residual del territorio municipal.
- Uso de bio-productos, reciclado de materiales, diversificación de fuentes renovables de energía (hidráulica, eólica, solar, biomasa) y reducción de gases de efecto invernadero en el municipio.

- Desarrollo de la infraestructura pública (caminos, carreteras, presas, canales, plantas de tratamiento de agua residual) del municipio.
- Desarrollo de la infraestructura institucional (hospitales, escuelas, bancos, mercados, rastros), científica y tecnológica (centros de investigación) y de vivienda, para atender y satisfacer las necesidades de las comunidades y grupos sociales prioritarios en el territorio municipal.
- Desarrollo de la infraestructura productiva y de servicios (equipamiento productivo, centros de acopio, agua, drenaje, alumbrado público, energía eléctrica, telecomunicación e informática) para atender las necesidades de las comunidades y los grupos sociales prioritarios del territorio municipal.
- Vinculación entre la infraestructura pública, institucional, productiva y de servicios, para impulsar el desarrollo de las comunidades y los grupos sociales prioritarios del municipio.

7.4.4. Desarrollo Humano

- Auto desarrollo en la población del territorio municipal (capacidades, conocimientos, habilidades, autoestima y valores del Municipio).
- Intercambio de buenas prácticas y aprendizajes en comunidades de conocimiento, por sector y grupo social prioritario, en el Municipio.
- Convivencia y comunicación entre familias y grupos sociales prioritarios, al interior de las comunidades y en el territorio municipal.
- Sistema jurídico y de seguridad, para garantizar la integridad física y moral de la población municipal.
- Educación, arte, recreación, alimentación, salud y deporte en las comunidades y grupos sociales prioritarios del territorio municipal.
- Acervo histórico, las tradiciones culturales y las lenguas indígenas, en el territorio municipal.

7.4.5. Desarrollo Social

- Participación democrática, representativa, plural e incluyente de la población del territorio municipal.
- Autogestión y consenso para la toma de decisiones de los grupos sociales organizados, con apego a los principios del Premio.
- Alianzas, intercambio y colaboración corresponsable de los grupos sociales con las entidades e instituciones públicas y privadas del Municipio.
- Distribución equitativa de los recursos y apoyos en beneficio de las comunidades y los grupos sociales prioritarios del Municipio.

7.4.6. Valor Creado

- Gráficas y mapas que muestren el avance en el cumplimiento de su Misión, Visión, Valores y Estrategias, mencione el equilibrio entre ellos y sus variaciones.
- Gráficas y mapas con los indicadores de eficacia más significativos de los cuatro ejes de desarrollo, mencione el equilibrio entre ellos y sus variaciones.
- Gráficas y mapas con los indicadores de competitividad de los cuatro ejes de desarrollo a nivel regional, nacional o internacional, mencione el equilibrio entre ellos y sus variaciones.
- Gráficas con los indicadores de eficacia más significativos del ayuntamiento, organismos, consejos, instituciones y entidades que integran la estructura municipal, mencione el equilibrio entre ellos y sus variaciones.
- Gráficas con indicadores de competitividad del ayuntamiento, organismos, consejos, instituciones y entidades que integran la estructura municipal a nivel regional, nacional o internacional, mencione el equilibrio entre ellos y sus variaciones.

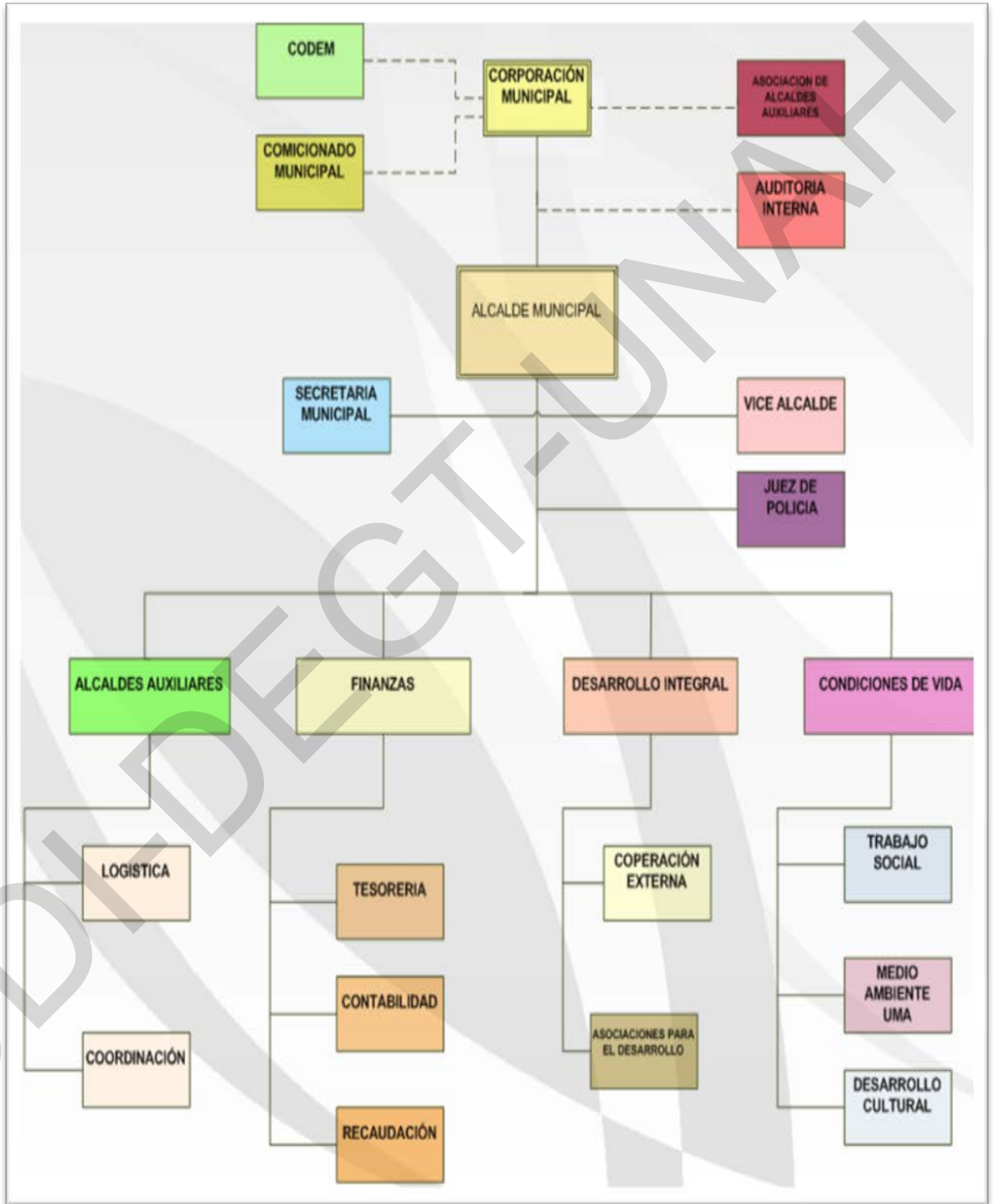
7.5. Benchmarking, basados en los diez documentos de la SAGARPA de México.

“El Benchmarking, es una herramienta que permite a una compañía determinar si la forma en que desempeña ciertas funciones y actividades representa una de las **“mejores prácticas”** en la industria, tomando en cuenta tanto el costo como la

efectividad". Administración Estratégica, Treceava edición (Thompson, Strickland, Pág.135). En el caso de un gobierno municipal debe comparar sus prácticas, procesos, procedimientos con aquellos gobiernos municipales que se consideran líderes en estos aspectos. Ver la serie guía para un buen gobierno municipal (**ANEXO 30**).

UDI-DEGT-UNAH

7.6. ORGANIGRAMA PROPUESTO.



BIBLIOGRAFÍA

- Administración Estratégica, Treceava edición (Thompson, Strickland, Pág.135).
- Administración de Operaciones, Estrategia y análisis. Quinta Edición
Lee J. Krajewski, Larry Ritzman
- Administración una perspectiva global. 11ª. Edición (Koontz y Weihrich)
- Administración, Stephen P. Robbins, 2004
- AMHON (Art. No. 26 Ley de Municipalidades)
- Briones, 1996, P. 29
- Contabilidad Administrativa. Séptima Edición
David Noel Ramírez Padilla
- Constitución de La República, 1982. p.139
- Corporación Municipal de La Esperanza (empleados)
- Directivos de Patronatos Comunales
- Ecoportal.net, Muñoz, Arce, 2007, P.1-4, P.1-6
- Editorial Universitaria, Carmen Fiallos
- El sistema de Indicadores de Medición y Promoción de la Gobernabilidad Local (SIMPGL)
- *Fuentes de información:*
Primarias: Entrevista al alcalde, Vicealcaldesa, encuesta a empleados de la alcaldía y entrevista a las fuerzas vivas.
Secundarias: Investigaciones anteriores, revistas, estadísticas nacionales, sitios Web, informes realizados por La AMHON.
- Fuerzas vivas del municipio(Algunos lideres de opinión)
- Guía para el buen gobierno municipal, Introducción al gobierno y administración municipal. Primera Edición, diciembre 2004, México, D.F.
- Hablemos Claro, Tegucigalpa (2005)
- <http://www.demuca.org/municipalidades-desarrollo.html>
- Instituto Nacional de Estadística INE, Tomo 178, Municipio de La Esperanza 10-01
- Ley de Desarrollo Rural Sustentable, SAGARPA, México Pág. 12.

- Ley de Desarrollo Rural Sustentable, SAGARPA, México
- Ley de Municipalidades, Decretos Número 134-90, P 6.
- Ley de Municipalidades y su Reglamento
- Ley de Municipalidades y su Reglamento, Decreto No. 134-90, Reformas Decretos No. 48-91 y No. 127-2000, Decreto 200-2005
- Ley de Participación Ciudadana. Decreto No. 3-2006
- Ley de Transparencia y acceso a la información pública
- Los municipios de Honduras, Fiallos (1989)
- Manual de Implementación, Sistema de Indicadores de Medición y Promoción de la Gobernabilidad Local, AMHON
- Manual de Presupuesto por Programas, Segunda Versión 1999 – Secretaría de Gobernación y Justicia – Dirección General de Asesoría y Asistencia Técnica Municipal – Consultoría FHIS.
- Manual de Presupuesto III versión 2002, Secretaría de Gobernación – Dirección General de Asesoría y Asistencia Técnica Municipal.
- Manual de Presupuesto por Programas, Edición Septiembre 2006, Secretaría de Gobernación – Dirección General de Fortalecimiento Local.
- Metodología de La Investigación. Mc Graw Hill, México 1997). Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio.
- *Plan Estratégico de Desarrollo Bi-municipal (2004 – 2013)*. Elaborado por las alcaldías de La Esperanza e Intibuca, y editado por Graphic Center, La Esperanza, Intibuca, Honduras, C.A. y terminado en el mes de Diciembre del 2003.
- Programa de las Naciones Unidas. PNUD, 2002
- Wikipedia, *plan* de desarrollo local
- www.aguabeja.org.gt
- www.angelfire.com, Editorial Universitaria, 1989
- www.definicion.org/infraestructura
- www.iadb.org

- www.wikipedia, 2008
- www.wikipedia.org

UDI-DEGT-UNAH

ANEXO No. 1

GALERÍA DE ALCALDES DEL MUNICIPIO DE LA ESPERANZA.

| PERIODO(S) | ALCALDE |
|---|-----------------------------|
| XIX - | Monseñor Martiniano Aguilar |
| 1912 - 1913 | Cesar Augusto Cabrera |
| 1913- 1914 | Santiago Manzanares |
| 1916- 1917 | Antonio Pineda |
| 1925 - 1926 | Eliseo Padilla |
| 1927 - 1928 | Panfilio Pineda y Andrés Bu |
| 1928 - 1929 | Cezario Girón |
| 1929 - 1930 | Rodolfo Z. Velásquez |
| 1930 - 1931 | Cresencio Mejía |
| 1931 - 1932 | Francisco López |
| 1933 - 1934 | Rafael Orellana |
| 1934 - 1935 | Pedro Pineda |
| (Mil novecientos...) 32,33, 35,36, 39, 40, 42, 43, 45, 46, 48, 49, 55 Y 56. | Reginaldo Aguilar |
| 1943 - 1944 | Francisco López Pineda |
| 1944 - 1945 | Olegario Vásquez |
| 1959 - 1960 - 1961 | Rafael Díaz Portillo |
| 1965 - 1966 | José Dolores Arriaga |
| 1966 - 1967- 1968 | Marco Antonio López |
| 1936 - 1937 | Eliseo Mejía Ramírez |
| 1937 - 1938 | Anacleto Mejía |
| 1940 - 1941 | José Maria Palacios |
| (Mil novecientos...) 46-47, 52-53 | Miguel A. Orellana P. |
| 1950 - 1951- 1952 | Raúl Consuegra |
| 1947 - 1948, 1953 - 1954 | J. Ramón Medina |
| 1949 - 1950 | Juan José G. Doblado |
| No hay una fecha exacta | Luís Vargas |

| | |
|---|------------------------|
| No hay una fecha exacta | Baltasar Vijil |
| 1970 - 1971 - 1972 | Pedro Nieto Segovia |
| (Mil novecientos...) 73-74-75-76-77 | Carlos Nolasco |
| 1979 - 1980 | Carlos Nolasco Rosa |
| (Mil novecientos...) 82,83,84,85,86,87,88, 89-99, 2002 | Austra Bertha Flores |
| 1989 - 1990 | Orlando Núñez |
| 1984 – 1986, 1990 - 1994 | Néstor Augusto López |
| 1994- 1998 | Rigoberto Flores |
| 2002 - 2005 | José Santos Aguilar |
| 2006 – 2010(Actual) | Miguel Antonio Fajardo |



ANEXO No. 2
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ADMINISTRACIÓN
ESCALA DE MOTIVACIÓN

Clasifique los cinco ítems de cada grupo de acuerdo con la importancia que usted les dé, poniendo un número 1 en el mas importante y así sucesivamente hasta poner 5 en aquel que considere de menor importancia en cada grupo.

I

- 1.- _____ Que me aumenten el salario
- 2.- _____ Tener oportunidad de desarrollar actividades que impliquen creatividad.
- 3.- _____ Que la empresa tenga buenos planes de retiro o jubilación.
- 4.- _____ Sentirse aceptado por mis compañeros.
- 5.- _____ Tener oportunidad de demostrar mis habilidades.

II

- 6.- _____ Estar bien protegido económicamente, tanto yo, como mi familia.
- 7.- _____ Que reconozcan y valoren mi trabajo.
- 8.- _____ Tener lo necesario para subsistir.
- 9.- _____ Tener oportunidad para dedicarme a lo que me gusta.
- 10.- _____ Tener buenos amigos.

III

- 11.- _____ Trabajar en equipo.
- 12.- _____ Tener condiciones adecuadas de trabajo.
- 13.- _____ Tener un buen seguro de vida.
- 14.- _____ Tener oportunidad de participar en las decisiones.
- 15.- _____ Tener oportunidad de ascensos.

IV

- 16.- _____ Que haya un ambiente que permita establecer buenas relaciones interpersonales.
- 17.- _____ Que la empresa tenga establecido un buen programa de prestaciones.
- 18.- _____ Que reconozcan mi capacidad para organizar.
- 19.- _____ Que la empresa de oportunidad para mi desarrollo personal.
- 20.- _____ Que el trabajo no exija demasiado esfuerzo físico.

V

- 21.- _____ Que el ambiente permita mi expresión personal.
- 22.- _____ Tener suficiente tiempo libre.
- 23.- _____ Que se valore adecuadamente la antigüedad en el trabajo.
- 24.- _____ Que el lugar de trabajo esté cercano a mi casa.
- 25.- _____ Que se reconozcan mis méritos.

VI

- 26.- _____ Gozar de buena salud.
- 27.- _____ Que mi trabajo sea seguro y permanente.
- 28.- _____ Que mi trabajo sea un reto que me estimule a superarlo.
- 29.- _____ Estar rodeado de compañeros cordiales y amigables.
- 30.- _____ Que el trato y el ambiente de trabajo implique respeto a mi persona.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXO No. 3
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Las afirmaciones puestas en pares, se refieren a la gente en general. Asigne un peso de 1 a 10 en cada afirmación para significar la fuerza relativa con que usted cree en las afirmaciones de cada par. Los puntos asignados a cada par deben dar un total de 10.

1. Es muy natural que la gente trabaje lo menos que le sea posible. ____ 1.
 _ Cuando la gente evita el trabajo, generalmente es porque su trabajo ha sido privado de sentido. ____2.
2. Si los empleados tienen acceso a la información que quieran, tenderán a tener mejores actitudes y a comportarse más responsable. ____3.
 _ Si los empleados tienen acceso a mayor información de la que necesitan para hacer sus tareas inmediatas. Generalmente abusaran de ella. ____4.
3. Un problema que surge al pedir ideas a los empleados es que su perspectiva es demasiado limitada para que sus sugerencias tengan un valor. ____5.
 _ Pedir ideas a los empleados amplía su perspectiva y dá como resultado el desarrollo de sugerencias útiles. ____6.
4. La gente no usa mucho su imaginación e ingenio en el trabajo, probablemente porque no los tiene en gran medida. ____7.
 _ La mayor parte de la gente es imaginativa y creativa, pero puede no mostrarlo debido a limitaciones impuestas en el trabajo por la supervisión. ____8.

5. La gente tiende a elevar sus estándares si se le hace responsable por su propio comportamiento y por la corrección de sus errores. _____9.
- _ La gente tiende a bajar estándares sino es castigada por su mal comportamiento y sus errores. _____10.
6. Es mejor dar a la gente tanto buenas como malas noticias porque la mayor parte de los empleados quieren saber la historia completa, no importa que tanto duela. _____11.
- _ Es mejor retener las malas noticias respecto a los negocios porque la mayor parte de los empleados, en verdad, solo quieren oír buenas nuevas. _____12.
7. En vista de que un supervisor merece más respeto que quienes están debajo de él en la organización su prestigio se debilita el admitir que un subordinado tiene razón y que el esta equivocado. _____13.
- _ Ya que la gente en cualquier nivel merece igual respeto, el prestigio de un supervisor se incrementa cuando apoya dicho principio al aceptar que un subordinado esta en lo cierto y él equivocado. _____14.
8. Si se le da a la gente suficiente dinero, tendera a preocuparse menos por intangibles tales como la responsabilidad y el reconocimiento. _____15.
- _ Si se le da a la gente un trabajo interesante y retador tendera menos a quejarse de cosas tales como su remuneración y prestaciones _____16.
9. Si a la gente se le permite establecer sus propias metas y normas de ejecución, tendera a establecer las más altas que como las establecería su jefe. _____17.
- _ Si a la gente se le permite establecer sus propias metas y normas de ejecución, tendera a establecerlas mas bajas que como las establecería su jefe. _____18.

10. Mientras más conocimiento y libertad tenga una persona respecto a su trabajo, se requerirá más controles para mantenerla dentro de la línea __19.
- _ Mientras más conocimiento y libertad tenga una persona respecto a su trabajo, se requerirá menos controles se necesitan para asegurarse una ejecución satisfactoria en el trabajo __20.

SUMA VALORES CIRCULADOS (X) _____

SUMA VALORES NO CIRCULADOS (Y) _____

Gracias por su colaboración



ANEXO No. 4
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras, agradecerá a usted contestar la siguiente Encuesta, favor no identificarse y marcar con una **X** su respuesta.

1.- ¿Conoce usted la visión y la misión de la alcaldía?

- Si.....
- No.....

2.- ¿Participa usted en la elaboración de los planes operativos y estratégicos de la alcaldía?

- Si.....
- No.....
- Poco.....

3.- ¿Conoce usted las estrategias, metas y objetivos de la alcaldía?

- Si.....
- No.....
- Poco.....

4.- ¿Cómo considera usted que es la comunicación en el interior de la alcaldía?

- Muy buena.....
- Regular.....
- Mala.....

5.- ¿Se respeta la jerarquía dentro de la alcaldía?

- Si.....
- No.....
- A veces....

6.- ¿Recibe usted órdenes de un solo jefe?

- Si.....
- No.....

7.- ¿Considera usted que las autoridades de la alcaldía son queridos y respetados?

- Si.....
- No.....

8.- ¿Esta usted motivado y deseoso de laborar en la alcaldía?

- Si.....
- No.....

9.- ¿Si le ofrecieran otro trabajo con igual salario y mejor ambiente se iría?

- Si.....
- No.....
- Lo pensaría....

10.- ¿Cómo califica la coordinación entre las áreas de trabajo en la alcaldía?

- Excelente.....
- Muy buena.....
- buena.....
- Mala.....

11.- ¿La alcaldía logra sus objetivos?

- Si.....
- No.....

12.- ¿En general como califica la gestión de la alcaldía?

- Excelente.....
- Muy buena.....
- Buena.....
- Mala.....

Gracias por su colaboración



ANEXO No. 5

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras, agradecerá a usted contestar la siguiente Encuesta, favor no identificarse y marcar con una **X** su respuesta.

1.- ¿Cómo calificaría usted la labor de la alcaldía municipal de La Esperanza?

- Excelente.....
- Muy buena.....
- Buena.....
- Mala.....

2.- ¿Cómo considera usted que se realizan los tramites actualmente en la alcaldía?

- Rápido.....
- Lento.....
- Muy lento.....

3.- ¿Considera usted que la alcaldía brinda la suficiente información para realizar tramites en la misma?

- Si.....
- No.....

4.- ¿Cree usted que la alcaldía esta mejorando los procesos y tramites que favorezcan a la comunidad?

- Si.....
- No..... ... ¿Por qué? _____

5.- ¿Cómo califica usted el interés de la alcaldía por el bienestar de la comunidad?

- Excelente.....
- Muy bueno.....
- Bueno.....
- Malo.....

6.- ¿Considera usted que la alcaldía presta atención a las personas desprotegidas?

- Si.....
- No.....

7.- ¿Considera usted que el alcalde es una persona accesible para atender los problemas de la comunidad?

- Si.....
- No.....

8.- ¿En su opinión cuales son los aspectos que debe mejorar la alcaldía?

- Atención al ciudadano.....
- Administración municipal.....
- Desechos sólidos.....
- Alcantarillado.....
- Agua potable.....
- Energía eléctrica.....
- Seguridad.....

9.- ¿Qué importancia le da usted al pago de impuestos?

- Mucha.....
- Poca.....
- Ninguna.....

10.- ¿Qué impuestos y servicios paga usted a la alcaldía?

- Bienes inmuebles.....
- Tren de aseo.....
- Bomberos.....
- Permiso de operación.....
- Permiso de construcción.....
- Carta de venta.....

11.- ¿Cuál es su contribución para que la alcaldía realice una mejor labor?

- Cuidando las áreas verdes.....
- Manteniendo limpia la ciudad.....
- Aportando ideas para mejorar la administración municipal.....

- Otros _____

12.- ¿Qué recomienda usted a la alcaldía para un mejor desempeño?

Gracias por su colaboración

UDI-DEGT-UNVAH

ANEXO No. 6**Resultados de la encuesta aplicada a los 40 líderes del municipio (presidentes de patronatos de barrios, colonias y aldeas)**

1.- ¿Cómo califica usted la labor de la alcaldía municipal de La Esperanza?

Tabla no. 3

| | Cantidad | Porcentaje |
|-----------|----------|------------|
| Excelente | 23 | 57,5 |
| Muy buena | 9 | 22,5 |
| Buena | 8 | 20,0 |
| Mala | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100,0 |

2.- ¿Cómo considera usted que se realizan los tramites actualmente en la alcaldía?

Tabla no. 4

| | Cantidad | Porcentaje |
|-----------|----------|------------|
| Rápido | 23 | 57,5 |
| Lento | 11 | 27,5 |
| Muy lento | 6 | 15,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

3.- ¿Considera usted que la alcaldía brinda la suficiente información para realizar tramites en la misma?

Tabla no. 5

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 38 | 95,0 |
| No | 2 | 5,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

4.- ¿Cree usted que la alcaldía esta mejorando los procesos y tramites que favorezcan a la comunidad?

Tabla no. 6

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 37 | 92,5 |
| No | 3 | 7,5 |
| Total | 40 | 100,0 |

5.- ¿Cómo califica usted el interés de la alcaldía por el bienestar de la comunidad?

Tabla no. 7

| | Cantidad | Porcentaje |
|-----------|----------|------------|
| Excelente | 20 | 50,0 |
| Muy bueno | 15 | 37,5 |
| Bueno | 5 | 12,5 |
| Malo | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100,0 |

6.- ¿Considera usted que la alcaldía presta atención a las personas desprotegidas?

Tabla no. 8

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 36 | 90,0 |
| No | 4 | 10,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

7.- ¿Considera usted que el alcalde es una persona accesible para atender los problemas de la comunidad?

Tabla no. 9

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 37 | 92,5 |
| No | 3 | 7,5 |
| Total | 40 | 100,0 |

8.- ¿En su opinión cuáles son los aspectos que debe mejorar la alcaldía?

Tabla no. 10

| Aspecto | Cantidad | Porcentaje |
|--------------------------|----------|------------|
| Atención al ciudadano | 38 | 20,21 |
| Administración municipal | 38 | 20,21 |
| Desechos sólidos | 23 | 12,23 |
| Alcantarillado | 24 | 12,77 |
| Agua potable | 30 | 15,96 |
| Energía eléctrica | 24 | 12,77 |
| Seguridad | 11 | 5,85 |
| Total | 188 | 100,00 |

9.- ¿Qué importancia le da usted al pago de impuestos?

Tabla no. 11

| Grado | Cantidad | Porcentaje |
|---------|----------|------------|
| Mucha | 35 | 87,5 |
| Poca | 4 | 10,0 |
| Ninguna | 1 | 2,5 |
| Total | 40 | 100,0 |

10.- ¿Qué impuestos y servicios paga usted a la alcaldía?

Tabla no. 12

| Impuesto/servicio | Cantidad | Porcentaje |
|-------------------------|----------|------------|
| Bienes inmuebles | 35 | 24,65 |
| Tren de aseo | 37 | 26,06 |
| Bomberos | 35 | 24,65 |
| Permiso de operación | 21 | 14,79 |
| Permiso de construcción | 5 | 3,52 |
| Carta de venta | 9 | 6,34 |
| Total | 142 | 100,00 |

11.- ¿Cuál es su contribución para que la alcaldía realice una mejor labor?

Tabla no. 13

| Contribución | Cantidad | Porcentaje |
|---|----------|------------|
| Cuidando las áreas verdes | 16 | 22,22 |
| Manteniendo limpia la ciudad | 31 | 43,06 |
| Aportando ideas para mejorar la administración municipalidad. | 25 | 34,72 |
| Total | 72 | 100,00 |

ANEXO No. 7**Resultados de la encuesta aplicada a los 14 empleados de la alcaldía.**

1. ¿Conoce usted la visión y la misión de la alcaldía?

Tabla no. 14

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 8 | 57,14 |
| No | 6 | 42,86 |
| Total | 14 | 100,00 |

2. ¿Participa usted en la elaboración de los planes operativos y estratégicos de la alcaldía?

Tabla no. 15

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 8 | 57,14 |
| No | 4 | 28,57 |
| Poco | 2 | 14,29 |
| Total | 14 | 100,00 |

3. ¿Conoce usted las estrategias, metas y objetivos de la alcaldía?

Tabla no. 16

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 8 | 57,14 |
| No | 3 | 21,43 |
| Poco | 3 | 21,43 |
| Total | 14 | 100,00 |

4. ¿Cómo considera usted que es la comunicación en el interior de la alcaldía?

Tabla no. 17

| | Cantidad | Porcentaje |
|-----------|----------|------------|
| Muy buena | 4 | 28,57 |
| Regular | 9 | 64,29 |
| Mala | 1 | 7,14 |
| Total | 14 | 100,00 |

5. ¿Se respeta la jerarquía dentro de la alcaldía?

Tabla no. 18

| | Cantidad | Porcentaje |
|---------|----------|------------|
| Si | 8 | 57,14 |
| No | 4 | 28,57 |
| A veces | 2 | 14,29 |
| Total | 14 | 100,00 |

6. ¿Recibe usted órdenes de un solo jefe?

Tabla no. 19

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 8 | 57,14 |
| No | 6 | 42,86 |
| Total | 14 | 100,00 |

7. ¿Considera usted que las autoridades de la alcaldía son queridos y respetados?

Tabla no. 20

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 10 | 71,43 |
| No | 4 | 28,57 |
| Total | 14 | 100,00 |

8. ¿Esta usted motivado y deseoso de laborar en la alcaldía?

Tabla no. 21

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 12 | 85,71 |
| No | 2 | 14,29 |
| Total | 14 | 100,00 |

9. ¿Si le ofrecieran otro trabajo con igual salario y mejor ambiente se iría?

Tabla no. 22

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------------|----------|------------|
| Si | 7 | 50,00 |
| No | 2 | 14,29 |
| Lo pensaría | 5 | 35,71 |
| Total | 14 | 100,00 |

10. ¿Cómo califica la coordinación entre las áreas de trabajo en la alcaldía?

Tabla no. 23

| | Cantidad | Porcentaje |
|-----------|----------|------------|
| Excelente | 2 | 14,29 |
| Muy buena | 4 | 28,57 |
| Buena | 7 | 50,00 |
| Mala | 1 | 7,14 |
| Total | 14 | 100,00 |

11. ¿La alcaldía logra sus objetivos?

Tabla no. 24

| | Cantidad | Porcentaje |
|-------|----------|------------|
| Si | 13 | 92,86 |
| No | 1 | 7,14 |
| Total | 14 | 100,00 |

12. ¿En general como califica la gestión de la alcaldía?

Tabla no. 25

| | Cantidad | Porcentaje |
|-----------|----------|------------|
| Excelente | 4 | 28,57 |
| Muy buena | 5 | 35,71 |
| Buena | 5 | 35,71 |
| Mala | 0 | 0,00 |
| Total | 14 | 100,00 |

ANEXO No. 8**DATOS DE LA ENCUESTA No. 3.
TEORÍA DE MCGREGOR (LIDERAZGO)****Tabla no. 26**

| ENCUESTA DE LIDERAZGO APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA | | | | |
|--|----------------------------|----------|----------|--------------|
| NOMBRE | PUESTO | X | Y | TOTAL |
| Denia Martínez | Vice-Alcaldesa | 27 | 73 | 100 |
| Maria Odise Consuegra | Comisionada | 53 | 47 | 100 |
| Margarita Bejarano | Coordinadora | 34 | 66 | 100 |
| Víctor Manuel Gutiérrez | Perito Valuador | - | - | * |
| Claudia Aguilar | Tesorera | 42 | 58 | 100 |
| | Asistente de Tesorería | 49 | 51 | 100 |
| Javier Martínez | Consultor Forestal | 39 | 61 | 100 |
| Brenda Cantarero | Contadora | 28 | 72 | 100 |
| Lucila Hernández | Auditora | 63 | 37 | 100 |
| Rafaelina Vásquez López | Secretaria | 42 | 58 | 100 |
| Genaro Sánchez | Ingeniero Municipal | 56 | 44 | 100 |
| Rita Maria Orellana | Jefe de Control Tributario | 50 | 50 | 100 |
| Cleotilde Banegas Mejía | | 50 | 50 | 100 |
| Armando Campos | Jefe UMA | 31 | 69 | 100 |
| Roselia Meza Arriaga | Control Tributario | 47 | 53 | 100 |

| | |
|---|-----------|
| Sumatoria de Valores Circulados = X | Inmadurez |
| Sumatoria de Valores No Circulados = Y | Madurez |
| * No lleno la encuesta | |

ANEXO No. 9

DATOS DE LA ENCUESTA No. 4

Tabla no.27

| ENCUESTA DE MOTIVACIÓN APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA | | | | | | | |
|--|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| NOMBRE | PUESTO | A | B | C | D | E | TOTAL |
| Denia Martínez | Vice-Alcaldeza | 20 | 26 | 19 | 10 | 15 | 90 |
| Maria Odise Consuegra | Comisionada | 16 | 10 | 22 | 20 | 22 | 90 |
| Margarita Bejarano | Coordinadora | 20 | 22 | 21 | 8 | 19 | 90 |
| Víctor Manuel Gutiérrez | Perito Valuador | 15 | 9 | 26 | 15 | 25 | 90 |
| Claudia Aguilar | Tesorerera | 23 | 20 | 23 | 13 | 11 | 90 |
| | Asistente de Tesorería | 22 | 23 | 16 | 9 | 20 | 90 |
| Javier Martínez | Consultor Forestal | 17 | 9 | 27 | 16 | 21 | 90 |
| Brenda Cantarero | Contadora | 20 | 19 | 25 | 14 | 12 | 90 |
| Lucila Hernández | Auditora | 17 | 20 | 21 | 16 | 16 | 90 |
| Rafaelina Vásquez López | Secretaria | 18 | 12 | 21 | 16 | 23 | 90 |
| Genaro Sánchez | Ingeniero Municipal | 17 | 10 | 26 | 19 | 18 | 90 |
| Rita Maria Orellana | Jefe de Control Tributario | - | - | - | - | - | * |
| Cleotilde Banegas Mejía | | - | - | - | - | - | * |
| Armando Campos | Jefe UMA | - | - | - | - | - | * |
| Roselia Meza Arriaga | Control Tributario | - | - | - | - | - | * |
| Total | | 205 | 180 | 247 | 156 | 202 | 990 |
| Promedio | | 18,64 | 16,36 | 22,45 | 14,18 | 18,36 | 90 |

| Letra y símbolo | Significado |
|-----------------|----------------------------|
| A | Necesidades Fisiológicas |
| C | Necesidades de Afiliación |
| D | Necesidades de Estimación |
| E | Necesidades de Realización |
| * | Mal llenado de la |

encuesta

ANEXO No. 10
GUÍA PARA UN BUEN GOBIERNO MUNICIPAL

Guía para el buen gobierno municipal, Introducción al gobierno y administración municipal. Primera Edición, diciembre 2004, México, D.F.

ÍNDICE

- I. Introducción al Gobierno y Administración Municipal
- II. Los secretos de un buen Alcalde o Presidente
- III. Las Finanzas Municipales
 - Como se integran, y
 - Como incrementarlas
- IV. El Plan de Desarrollo Municipal
- V. Participación ciudadana y desarrollo local
- VI. Servicios públicos municipales y la protección del patrimonio cultural de la nación
- VII. Principios básicos
- VIII. Tipos de servicios públicos
- IX. El patrimonio cultural de la nación
- X. Política ambiental

I. INTRODUCCIÓN AL GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL

Un buen gobierno y su administración municipal, se distingue por considerar los siguientes elementos:

A. El alcalde es una personalidad dinámica que mantiene un estrecho contacto con la ciudadanía evitando las actitudes clientelares o paternalistas, que no teme discrepar con ésta cuando es necesario y que actúa como un educador, enseñando con el ejemplo. Se rodea de técnicos capaces y motivados que no son necesariamente ni sus amigos ni sus seguidores.

Prefiere a un buen funcionario competente y capaz, incluso de criticarlo que a un, mediocre o incondicional seguidor. Tiene una visión de largo plazo de los problemas locales, más allá de las fronteras de su propia gestión. Intenta resolver los problemas utilizando tanto los recursos municipales como movilización a la propia comunidad.

B. Los principales funcionarios, que encabezan las respectivas direcciones o departamentos, constituyen un departamento de técnicos capaces y motivados, algunos de los cuales han sido traídos por el alcalde municipal, otros son funcionarios de mayor antigüedad. Entre ellos, hay algunos con alta creatividad, capaces de proponer nuevas y audaces ideas para enfrentar los problemas locales. Otros son excelentes ejecutores, minuciosos y exigentes. En conjunto hacen equipos de trabajo capaces de discutir abiertamente y sin tapujos los asuntos más difíciles, y establecen acuerdos positivos bajo la conducción del alcalde. No tienen temor a los contactos con la comunidad, al contrario, los buscan y se nutren de éstos.

C. El personal municipal se ha contagiado con los dinamismos de la dirección municipal y labora con entusiasmo.

Los buenos vínculos entre ellos, han permitido la implantación de relaciones laborales positivas y funcionan sistemas de incentivos y de capacitación permanente. Los problemas internos son tratados abiertamente entre los funcionarios que corresponde e incluso, con el propio alcalde cuando afectan a todos. La oficina de Recursos Humanos es más una instancia de capacitación y de iniciativas de estímulo que de control.

Todos han aprendido a atender bien a la comunidad y se preocupan por proporcionar la mejor atención a los ciudadanos que concurren al municipio. Se sienten servidores públicos.

D. Como los recursos son escasos, hay buena administración financiera, se busca que los ciudadanos y empresas paguen sus impuestos y, sobre todo, hay una política

audaz de búsqueda de recursos externos basada en la elaboración de proyectos y la motivación de recursos de la comunidad.

E. Como resultado del ambiente positivo y de la búsqueda de recursos externos, la administración y los servicios municipales funcionan adecuadamente, siendo esto bastante evidente para la ciudadanía. El municipio realiza un plan de obras y mejoramientos de servicios esenciales con participación de la comunidad y este se ajusta a un plan de desarrollo local, sencillo y claro, aprobado por el cabildo con pleno conocimiento de los ciudadanos.

F. Las fuerzas vivas de la comunidad han aprendido a respetar a las autoridades electas y designadas mas haya de eventuales discrepancias políticas que pueden tener con ellas. La mayor parte reconoce que la administración realiza una adecuada tarea, pese a que cuenta con recursos limitados. En general, hay buena disposición a cooperar con el municipio y la mayor parte de los ciudadanos están al día con sus impuestos.

Las calles los parques y plazas públicas lucen limpias, además se ha empezado a desarrollar una nueva conciencia cívica en la ciudadanía.

G. Una preocupación central del municipio compartida por la mayor parte de la ciudadanía, es la situación de los grupos mas pobres de la población. Se impulsan algunos programas novedosos que pretenden promover el desarrollo económico y crear empleos productivos para abatir el desempleo.

H. La municipalidad mantiene relaciones con el gobierno central fundada en el respeto a la autonomía y gestiona apoyos financieros para el desarrollo de proyectos de interés local. Evita el establecimiento de vínculos clientelares con el gobierno central y participa activamente en las asociaciones de municipalidades, entidades gremiales que representan al conjunto de los gobiernos locales.

La Lucha por el Municipio

Debe entenderse no solo como una conquista democrática electoral sino como el ejercicio del poder democrático, como una lucha por ampliar los derechos de la población: vivienda, salud, educación, cultura, recreación a un tiempo que se

promueven los principios de libertad, justicia social, respeto al hombre y a la naturaleza.

La lucha municipal no debe reducirse a la toma del poder formal sin construir fuertes vínculos con la comunidad y su movimiento asociativo. No basta tampoco limitarse a realizar una buena gestión social con el único fin de hacer clientelismo partidario entre la población.

La tarea es mucho mas compleja, la lucha por el municipio democrático tampoco se gana en un solo municipio; se requiere trabajar intensamente en todos los municipios de Honduras y tender sólidos lazos de coordinación y acción conjunta, haciendo del poder municipal un punto de encuentro entre la sociedad civil y el estado.

En el municipio conviven la lucha económica y social con la lucha democrática y política; estas luchas se mezclan y repercuten en la conformación de la cultura municipal donde existen básicamente dos vertientes:

- a) Se fomenta la participación, la vida asociativa, se apoya la organización social y se fortalecen valores de solidaridad, justicia social, conciencia cívica.
- b) Se mutilan los derechos democráticos, se viola derechos ciudadanos, se invalida la acción popular y se educa a un pueblo en la subordinación, la obediencia ciega, el temor, la impotencia y el conformismo.

Elementos que limitan la gestión democrática.

- El concentrar en un solo individuo todas las decisiones y subordinar a todos los equipos y planes existentes a un control personal.
- La falta de experiencia política la presión y responsabilidad que implica el ejercicio de la autoridad y al atención de todos los reclamos sociales, así como subordinar la autoridad local a las políticas del ejecutivo estatal, aun cuando éstas no correspondan con los intereses ciudadanos.
- El concebir la administración municipal, solamente como una cuestión técnica que exige cuerpos especializados, centralización y jerarquía.

- El reconocerse como líder único que pretende resolver todos estos problemas del municipio, sin distinguir el papel protagónico de la sociedad y su composición heterogénea.
- El considerar que lo más importante y casi lo único que hay que hacer es obra pública; sin importar si la comunidad avanza en organización comunitaria o cultura pública y si se democratiza el gobierno.
- El arribar del poder local sin un programa y una política municipal definida y hacer uso del poder municipal como si se tratara de un recurso propio que se puede utilizar para engrandecer la imagen de un grupo o ese sector, sin que esto necesariamente favorezca al pueblo y su organización.
- El hacer de las presidencias municipales un espacio de privilegio para unos cuantos elegidos.
- La falta de planeación y el manejo arbitrario de las prioridades.

Hacia una nueva cultura política

La cultura política dominante ha acostumbrado a la población a un sistema que funciona sin la necesidad de que los ciudadanos participen en el diseño de propuestas, toma de decisiones, y todo esto por que no hay una cultura de participación comunitaria, de acción popular y de auto gestión.

Construir una experiencia municipal democrática significa transitar donde no hay camino, abrir brecha, equivocarnos y corregir, aventurarnos a lo nuevo con la confianza que la ciudadanía está de nuestro lado, reconocer nuestras limitaciones individuales y enriquecernos con las propuestas de la gente, asumiendo nuestro pasado y construyendo nuestro futuro.

La mejor publicidad que puede hacerse cualquier partido es demostrar con los hechos que existe una opción diferente y mejor de gobierno, que es real y tangible y que los problemas que la población padece, tienen solución.

Por todo esto requerimos de propuestas municipalistas democráticas desde el momento de elegir a las planillas, durante el proceso electoral y todo el período de la administración y gobierno municipal.

Una política que sea impulsada por las direcciones de los partidos, por los comités de base, por los candidatos y autoridades municipales electas, y por los diputados locales,

y por los órganos de difusión de los partidos y consecuentemente por la sociedad civil y las comunidades del municipio.

La democracia no solo es motivo de discurso de campaña, debe llegar a ser una forma de vida y una aptitud cotidiana para toda la población.

Consideramos que la concepción a defender, es la opción de la democracia avanzada, política y social, entendiendo ésta como un marco de libertad, no para vivir al margen del Estado sino para transformar la sociedad en un sentido igualitario.

En esta opción, se trata de hacer de las instituciones municipales lo mas representativas y descentralizadas posibles, pero al mismo tiempo multiplicando las formas de participación y de control, así como de gestión cívica a través de las organizaciones de base de la sociedad, es decir, articular la democracia representativa con la democracia de base.

Una administración local democrática y descentralizada, articulada con la organización ciudadana y el conjunto de las comunidades, barrios y organismos civiles y gremiales, podrá asegurar la gestión democrática municipal y la transformación de las instituciones y la vida social.

II. LOS SECRETOS DE UN BUEN ALCALDE O PRESIDENTE

➤ Liderazgo y administración municipal.

Los municipios exitosos tienen buenos alcaldes, es decir, dinámicos líderes, rodeados de colaboradores efectivos.

Los secretos del buen alcalde:

- 1) Concibe a su gobierno, como un gobierno local que dinamiza y facilita el desarrollo integral de su comunidad.
- 2) Acepta como tareas municipales los nuevos retos del desarrollo: crecimiento económico, erradicación de la pobreza, rescate de la cultura local y preservación del medio ambiente.
- 3) Más que administrador es líder de su gobierno y de su comunidad.
- 4) Organiza y motiva a sus equipos de trabajo, estimulando el efecto sinérgico.
- 5) Mejora sus habilidades para comunicarse, administrando bien su tiempo y delegando responsabilidades.

- 6) Desarrolla destrezas para negociar y movilizar recursos públicos y privados.
- 7) Planifica una estrategia de desarrollo de corto plazo (micro planificación) y de largo plazo (planes de desarrollo), con participación ciudadana.
- 8) Impulsa actividades para capacitar los recursos humanos municipales y mejorar la conciencia y la educación cívica de la comunidad.
- 9) Coordina y establece relaciones de cooperación con otros ámbitos de gobierno y entidades de la administración pública y privada.
- 10) Incorpora al municipio al movimiento asociativo regional, nacional e internacional.

Si bien existe consenso en que al Estado le corresponde la responsabilidad de asegurar a la población su acceso a los denominados **bienes públicos**; entendiéndose por aquellos bienes esenciales para la vida humana que por sus características no son accesibles a toda la población en cantidad y calidad por su efecto de su oferta libre de mercado. Por ejemplo, la educación básica, la salud, el agua, la electricidad, el alcantarillado o la seguridad de las personas.

➤ **Cómo construir gobiernos municipales.**

La lucha por el municipio debe entenderse no sólo como una conquista democrática electoral, sino como una lucha por mejorar las condiciones de vida del pueblo, la vivienda y los servicios, la salud, la educación, la cultura, la recreación, la libertad y la justicia social, el respeto al hombre y a la naturaleza, por el ejercicio democrático. Se deben construir fuertes vínculos con la comunidad y su movimiento asociativo, también se requiere trabajar intensamente con los otros municipios del departamento y tender sólidos lazos de coordinación y acción conjunta haciendo del Poder Municipal un punto de encuentro entre la sociedad civil y el Estado.

En el municipio conviven la lucha económica y social con la lucha democrática y política; estas luchas se mezclan y repercuten en la conformación de la cultura municipal donde existen básicamente dos vertientes:

- 1) En donde se fomenta la participación, se apoya la organización social y la vida asociativa, se fortalecen los valores de la verdadera solidaridad, justicia social, conciencia cívica, etc.

- 2) En donde se mutilan los derechos de los ciudadanos, se violan derechos ciudadanos, se invalida la acción popular y se educa a un pueblo en la subordinación, la obediencia ciega, el temor, la impotencia y el conformismo.

Una administración democrática y descentralizada, articulada con la organización ciudadana y el conjunto de las comunidades, barrios y organismos civiles y gremiales, podrá asegurar la gestión democrática municipal y la transformación democrática de las instituciones y la vida social.

➤ **Cómo funciona el buen gobierno municipal.**

La gestión participativa: clave del buen gobierno local. El buen uso del recurso humano, mediante una gestión de tipo participativo, libera energías, moviliza recursos y potencia el funcionamiento municipal. Las características centrales de la gestión participativa son:

- a) El liderazgo democrático del alcalde y el consejo municipal.
- b) Equipos de trabajo y el desarrollo de los recursos humanos locales.
- c) Participación ciudadana y de la sociedad civil.
- d) Alianzas con instituciones públicas y privadas.

➤ **Decálogo del buen alcalde o presidente.**

- 1) Nunca debe olvidar que es un representante del pueblo y como tal, debe representar sus aspiraciones y esperanzas.
- 2) Debe actuar con serenidad y eficacia, no ser demagogo, ni hacer promesas que no pueda cumplir.
- 3) Debe demostrar con hechos y a corto plazo que es posible hacer una gestión eficaz, eficiente y democrata.
- 4) Debe trabajar intensamente para sanear las dependencias del gobierno municipal, erradicando la corrupción, la ineficiencia, el clientelismo político y los cacicazgos y al mismo tiempo fortalecer el cabildo.
- 5) Debe hacer del gobierno municipal un instrumento al servicio de la comunidad y no al servicio de caciques, grupos de presión, grandes empresarios o especuladores de todo tipo.

- 6) Debe ser consciente de que la política municipal no la hace sólo el alcalde municipal, ni tampoco es monopolio de los técnicos y especialistas.
- 7) Debe ser consciente de la gravedad de los problemas y de los obstáculos a superar, entendiendo que la tarea del alcalde municipal, no es sólo administrar los recursos públicos sino combatir de frente el centralismo, el autoritarismo, y el interés particular cuando este se quiere imponer al interés público.
- 8) Debe superar la visión estrecha y localista y trabajar por la democratización del municipio, como un medio para reconstruir el país y organizar un nuevo Estado basado en las autonomías municipales y la participación ciudadana.
- 9) Debe dar ejemplo haciendo del gobierno local un organismo irreprochablemente democrático, que elimine el personalismo y la concentración de poderes en el alcalde.
- 10) Para tener un gobierno democrático debe proponer una nueva ciudad y una vida solidaria que termine con las injusticias y las marginaciones.

➤ **Agenda del presidente.**

La planificación y control (y por ende, la petición y rendición de cuentas de cuentas) deben ocupar un lugar preponderante en la agenda de todo alcalde municipal. De no ser así, su tiempo se diluirá atendiendo situaciones emergentes a menudo de baja prioridad o ejecutando actividades menores o rutinarias, altamente consumidoras de tiempo, que podrían ser fácilmente delegadas al personal técnico o subalterno.

En base a las consideraciones anteriores, definiremos la agenda gerencial como un instrumento a través del cual el alcalde municipal administra el uso de su tiempo de acuerdo con las funciones y responsabilidades que son asignadas, directamente o indirectamente a través del plan municipal

III. LAS FINANZAS MUNICIPALES: COMO SE INTEGRAN Y COMO INCREMENTARLAS

El proceso de las finanzas es de suma importancia para poder mejorar el funcionamiento eficiente de la municipalidad. Las leyes de ingresos con los impuestos, derechos, productos y aprovechamientos, así como las participaciones y aportaciones

serán la fuente que nutra las arcas municipales. El presupuesto de egresos orientará el gasto para el cumplimiento de los objetivos de la administración municipal. Regula anualmente las asignaciones presupuestarias, la ejecución y el control del gasto público, la disciplina, la información y verificación del ejercicio presupuestario. Pero surgen algunas preguntas que tendrán que resolverse, ¿Cómo mejorarlas?, ¿Cómo hacerlas mas eficientes?

El objetivo de las finanzas públicas municipales es lograr una adecuada, eficiente y segura operación económica.

Es la Corporación Municipal, responsable de administrar libremente su hacienda pública, la cual se integra por el patrimonio propio, bienes muebles e inmuebles del municipio, contribuciones e ingresos, participaciones del estado, aportaciones, ingresos extraordinarios, etc.

Para incrementar los ingresos municipales es necesario lo siguiente:

- Actualizar las leyes tributarias y sus tarifas
- Modernizar el catastro municipal y el registro civil
- Aplicar medidas de reciclaje y ahorro de energéticos
- Promover las aportaciones de la comunidad en la realización de obras y en la prestación de servicios públicos
- Concesionar la prestación de servicios a particulares
- Asociarse con otros municipios para establecer financiamiento externo de fundaciones, gobiernos o asociaciones internacionales.

Recomendaciones para incrementar los recursos financieros municipales:

1. Las autoridades deben percibir recursos financieros adecuados y propios y disponer libremente de tales rentas dentro del marco de su competencia.
2. La asignación de recursos a las autoridades será realizada en proporción a las tareas que asuman. Estos recursos deben ser de naturaleza regular y constante de modo que permitan servicios públicos permanentes y una adecuada programación financiera.

3. Una proporción razonable de los recursos financieros de las autoridades debe provenir de impuestos locales, tasas o gravámenes, cuyos montos serán fijados libremente por la propia autoridad.
4. Los impuestos que las autoridades están autorizadas a recaudar, o aquellos de los cuales reciban una parte garantizada, debe ser de una naturaleza suficientemente general, constante y flexible que les permita cumplir con sus responsabilidades.
5. La autonomía de las autoridades locales económicamente débiles, requiere de un sistema de financiamiento compensatorio.

Hay diversas razones por las cuales los recursos de los municipios se vuelven escasos, entre ellas:

- La centralización de las actividades por el gobierno central. En Honduras los municipios apenas reciben el 5% del presupuesto nacional.
- Los municipios tienden a demandar apoyo del gobierno central, creándose una actitud de dependencia y bajo esfuerzo propio.
- La debilidad organizativa municipal, da como resultados ineficientes sistemas de recaudo, exención de impuestos a ciertos ciudadanos o empresas amigas o compadrazgos, falta de actualización de los tributos como consecuencia de la inflación.
- Falta de decisión de las autoridades para incrementar los ingresos.
- Falta de conciencia de la ciudadanía acerca del cumplimiento de sus compromisos tributarios, así como para asumir deberes cívicos como la limpieza de áreas, observar las normas urbanas y de tránsito.
- La baja valoración con respecto a la participación ciudadana y su importancia sobre el cuidado de los bienes públicos y financieros.

La forma de romper el círculo vicioso de la falta de recursos es la movilización de recursos locales que trae consigo la capacidad de atraer recursos foráneos adicionales. Los mayores recursos deber ser el resultado del involucramiento de los diversos agentes locales y no solo del gobierno.

El involucramiento de la comunidad debe ir aparejado con el orden y la eficiencia en casa; solo un municipio austero que usa bien sus propios fondos puede convencer a la comunidad que aporte lo suyo. Esto implica tres condiciones:

- **Un catastro actualizado.** Constituye una fuente principal de ingresos propios al municipio y permite contar con un inventario de la propiedad inmobiliaria y un instrumento del desarrollo y regulación territorial.
- **Una buena atención al contribuyente.** Particularmente para quien desea estar al día en sus tributos, es clave, esto no solo para incrementar los ingresos sino para tener satisfecho al ciudadano.
- **Un presupuesto bien elaborado y debidamente utilizado.** Un buen presupuesto debe vincularse con una política de desarrollo de más largo aliento, con base en los objetivos estratégicos del desarrollo de la localidad vinculando las fuentes y los usos de los recursos. Hay que gastarlo todo porque este es un buen indicador de la efectividad en el manejo de los recursos financieros. Un buen administrador hace uso de la totalidad de los recursos financieros de que dispone, de lo contrario se corre el riesgo de recortar el presupuesto para el período siguiente.

Una buena administración tiene que movilizar recursos de otros agentes locales y nacionales. Las autoridades tienen que desarrollar adecuadas capacidades de relaciones públicas, concertación, negociación y otras técnicas que les permitan obtener y movilizar recursos. Dada la escasa cantidad de recursos disponibles para atender las múltiples necesidades sociales, es de enorme importancia impulsar la cooperación entre los diversos agentes sociales e institucionales. De allí la necesidad de manejar técnicas de negociación como medio para ponerse de acuerdo, maximizar recursos y producir efectos sinérgicos. Algunas de estas técnicas se mencionan a continuación:

1. Separe a las personas del problema.
2. Concéntrese en conciliar los intereses, no en defender posiciones.
3. Invente opciones de mutuo beneficio.
4. Insista en que los criterios sean objetivos.

5. Si ellos son más poderosos, encuentre la alternativa mejor al acuerdo negociado.
6. Si ellos no entrenan en el juego, utilice el jiu-jitsu de la negociación.
7. No se pregunte quien va ganado, es una evaluación inapropiada.

La rendición de cuentas en el gobierno municipal, el control del plan municipal solo es posible y eficaz si es demandado o requerido por las instancias superiores del gobierno local encabezadas por el alcalde.

El alcalde debe exigir a sus directores, información permanente y realista sobre el cumplimiento de los objetivos, los niveles de ejecución de programas, proyectos prioritarios y la eficiencia en el uso de los recursos presupuestarios.

De ahí que el control gerencial debe formalizarse a través de la petición y rendición de cuentas, que constituye el proceso formal y periódico de pedir y dar información acerca de las acciones y resultados del plan municipal. Para que el control gerencial tenga efecto, debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Debe constituir una práctica institucionalizada.
- Debe estar presente en todos los niveles de la organización municipal.
- La evaluación de sus resultados (de las cuentas) debe dar lugar a premios o sanciones.
- Debe estar sustentada fundamentalmente en la información generada por las evaluaciones de eficacia, ejecución presupuestaria y eficiencia de las acciones correspondientes al plan municipal.
- Debe ser pública.

El gobierno municipal a través del alcalde, está obligado a rendir cuentas ante la comunidad sobre los compromisos asumidos a través del plan, brindándole la oportunidad de evaluar su gestión. El control de la acción por parte de la comunidad, debe ser un elemento clave de la participación ciudadana en el desarrollo local.

La petición y rendición de cuentas es un sistema de comunicación que permite el intercambio de información clave para la toma de decisiones y debe establecerse entre:

- El alcalde municipal, el cabildo y la sociedad civil organizada.
- El alcalde y sus directores generales.
- Los directores generales y los directores de línea o departamento.
- Los directores de departamento y los jefes de sección u oficina.
- Los jefes de sección u oficina y sus subalternos.

En otras palabras el proceso de petición y rendición de cuentas puede efectuarse a través de todos los niveles jerárquicos; dentro de un esquema participativo de planificación, es recomendable instrumentar el proceso en reuniones periódicas, respaldadas por informes de realización. La instancia que rinde cuentas elabora un informe sobre la situación de las actividades, programas o proyectos bajo su responsabilidad, el cual debe fundamentarse en los indicadores cuantitativos y/o cualitativos establecidos en el plan o en el programa de trabajo que le ha sido asignado. En los niveles directivos es donde teóricamente se toma la decisión final sobre los problemas a enfrentar, las metas de desarrollo local y las estrategias a seguir tanto para la ejecución del plan como para el fortalecimiento de la organización municipal.

IV. EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL

Es el instrumento rector del desarrollo integral del Municipio, resultado fundamental del proceso de planeación que se genera y establece en el ámbito municipal. En él se expresa la concertación de voluntades y acuerdos de las comunidades y ciudadanos organizados con sus alcaldías, y los mecanismos de coordinación con los niveles departamental y gubernamental.

El plan contiene los objetivos, propósitos y estrategias para el desarrollo del municipio, y define las principales políticas y líneas de acción que la Alcaldía deberá tomar en cuenta para la elaboración de sus programas operativos anuales. Éste debe elaborarse o actualizarse al inicio de cada periodo constitucional de la administración municipal, para lo cual, en el marco del Consejo de Desarrollo Municipal (CODEM), el Alcalde convocará a las comunidades ya las organizaciones ciudadanas, para que participen e intervengan en su diseño, formulación y definición.

Con el plan municipal de desarrollo, el Municipio cuenta con un instrumento que plasma las necesidades básicas a satisfacer y un catálogo de programas, con los cuales tratará de resolverlas. Es una herramienta útil para organizar el trabajo de la administración pública municipal y sirve también para inducir y concertar actividades con los grupos y organizaciones interesados en contribuir al desarrollo del municipio.

En el marco del Sistema Nacional de Planeación Democrática, es necesario que los municipios estimulen las consultas públicas para la toma de decisiones, como un procedimiento eficaz para el diseño, formulación y evaluación del plan, de tal forma que sumado a la demanda social, se fomente la corresponsabilidad, la organización y la participación comunitaria y con ello se generen procesos integrales de desarrollo comunitario y municipal. El objetivo de la *planeación* es precisamente transformar la demanda social en propuestas integrales de desarrollo comunitario, para articularlas en el plan del municipio.

Esto permitirá definir y consolidar un proceso de planeación que impulse la formulación comunitaria de sus visiones y compromisos para el desarrollo y, principalmente, la formulación técnica de planes de desarrollo microregional.

Se trata de alimentar el proceso con las visiones de progreso de las comunidades y que sus propuestas priorizadas fluyan hacia la formulación del plan municipal de desarrollo.

En este proceso será fundamental que el gobierno municipal considere y respete la autonomía y las capacidades autogestivas de las comunidades, para establecer compromisos de corresponsabilidad, de tal forma que la autoridad municipal no aparezca como el gran proveedor, sino como el coordinador del esfuerzo colectivo y la instancia que propicie el cumplimiento de todo compromiso contraído por la vía de la concertación. En otras palabras, se trata de reconocer la responsabilidad del Estado con los derechos sociales en el nivel de los municipios.

El proceso de trabajo para la integración, instrumentación y evaluación del plan, comprenderá por lo menos cinco fases o etapas básicas:

Etapas del Proceso de Planeación del Plan de Desarrollo Municipal

1. Diseño y formulación.
2. Validación y aprobación
3. Programación y ejecución
4. Control y seguimiento
5. Evaluación

A continuación se explica cada una de ellas:

1. Diseño y formulación

La etapa inicial de diseño y formulación se orientará sobre todo a la identificación de los problemas, rezagos, demandas y necesidades de las comunidades, de los sectores productivos, así como de los recursos reales y potenciales con los que cuenta. En este momento se debe tener en cuenta:

- Un diagnóstico socioeconómico, demográfico, ecológico, etc.
- La definición de objetivos, prioridades y metas.
- Las políticas o directrices generales conforme a las cuales se desarrollarán las acciones.
- Las estrategias que se llevarán a cabo para instrumentar las políticas.
- Los acuerdos y mecanismos de corresponsabilidad entre la sociedad, las autoridades municipales y los gobiernos estatal y federal.
- Los periodos de ejecución.

2. Validación y aprobación

La etapa de validación y aprobación consiste en que los productos o resultados, obtenidos y sistematizados en la formulación, sean confrontados con las

representaciones sociales y ciudadanas del municipio; en asambleas, foros y talleres de consulta pública y en sesiones públicas de Cabildo. Lo anterior, con el fin de verificar y confirmar que los planteamientos, demandas y aspiraciones de la colectividad municipal hayan sido recogidas e incorporadas en el plan, y que además guardan coherencia y compatibilidad con los planes departamental y nacional de desarrollo.

3. Programación y ejecución

La etapa de programación y ejecución se divide en dos momentos: en el primero, las alternativas y vías de solución propuestas en las etapas anteriores, serán traducidas en acciones concretas, mediante la integración de programas operativos anuales (POA) y, en su caso, en programas sectoriales.

En este momento de la planeación es relevante analizar que los programas operativos anuales y los sectoriales, estén soportados en el presupuesto de egresos anuales, así como en los recursos que provienen del Gobierno u otras fuentes.

En un segundo momento, se encuentra la ejecución, la cual estriba en la instrumentación de las acciones específicas comprendidas en cada uno de los programas. La responsabilidad de esta fase recae en las distintas áreas de la administración pública municipal mencionadas en la etapa de diseño y formulación, así como en aquellas comunidades que ejecuten obras o manejen recursos públicos entregados a través de la Alcaldía.

4 y 5. Control y seguimiento, y evaluación

Las etapas de control y seguimiento, y de evaluación comprenden las actividades necesarias para conocer el grado de cumplimiento del plan y el avance de los programas, a fin de detectar posibles errores; verificar si el proceso se desarrolla conforme a lo planeado y programado, y en su caso, ejecutar las correcciones o reprogramaciones necesarias.

Por otra parte, también se deberá llevar a cabo una valoración cuantitativa y cualitativa de las acciones realizadas y de los resultados obtenidos, que permita apreciar el alcance de las metas, el impacto en la realidad y los procesos de trabajo.

La responsabilidad formal del control y de la evaluación radica en los integrantes de la Alcaldía, los cuales la ejercerán de manera compartida con las comunidades y los ciudadanos organizados al interior del CODEM.

La Participación social en el contexto del desarrollo municipal

Uno de los rasgos más característicos de esta época, es la emergencia de una vigorosa participación social en asuntos de la esfera pública.

La participación ciudadana organizada en las tareas del desarrollo social es un imperativo señalado en el Plan Nacional de Desarrollo. Uno de los objetivos primordiales de este plan, es ampliar los cauces para que las comunidades participen más activamente en la definición de los programas socialmente prioritarios de la gestión gubernamental, y cuenten con la capacidad de decisión, ejecución y evaluación correspondiente.

Reconocer que la participación ciudadana otorga legitimidad a las comunidades para decidir sobre su propio desarrollo, significa iniciar un proceso de valoración de la capacidad comunitaria, que concluye con el reconocimiento, por parte del Estado, de que la participación social es imprescindible en la instrumentación de las políticas públicas, lo cual se traduce en una fuente de legitimidad en sus acciones de gobierno.

Por eso, es de primordial importancia abrir las puertas de la Alcaldía para que las comunidades participen más activamente en la gestión municipal, y ejerzan su capacidad de decisión, ejecución y evaluación.

Son muchas y variadas las formas en las que la sociedad civil se organiza al interior de los municipios: desde organizaciones con fin específico, como lo son los comités de salud, la sociedad de padres de familia, los consejos regionales de abasto, el consejo

municipal para el desarrollo rural sustentable y el ejido; hasta organizaciones con objetivos generales, tales como los patronatos de colaboración, las juntas vecinales y de mejoras, los comités de colonias y los consejos de participación ciudadana.

México, se ha caracterizado por la práctica de las formas comunitarias de trabajo, que han sido fundamentales para el desarrollo de los pueblos indígenas y que todavía persisten en muchos municipios del país. El tequio, las fajinas y las faenas, son algunas prácticas de trabajo que han desarrollado las comunidades para dar respuesta a las necesidades de la población.

El objetivo fundamental en el proceso de descentralización es impulsar la democratización de la gestión local, mediante el uso y aplicación de políticas y estrategias que incorporen a la comunidad en la solución de sus propios problemas.

Principios de la planificación local participativa:

- Participar en los momentos estratégicos del proceso de toma de decisiones.
- Expresar sus problemas, soluciones y rumbo a seguir
- Establecer prioridades.
- Definir políticas para la acción municipal a corto y mediano plazo.
- Identificar y priorizar programas y proyectos.
- Contribuir en la formulación, ejecución y operación de proyectos.

Establecer mecanismos de comunicación mutua permanente, a fin de posibilitar la toma de decisiones oportunas y ajustadas a la realidad, disminuyendo el

V. PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y DESARROLLO LOCAL

➤ La participación ciudadana en la gestión local.

La gestión municipal puede ser entendida como la organización y el manejo de los recursos organizativos, financieros, humanos y técnicos por parte de la alcaldía, para proporcionar a los distintos sectores de la población los satisfactorias de sus

respectivas necesidades de bienes de consumo individual y colectivo, y estimular sus potencialidades de desarrollo local.

La gestión también se refiere al proceso de toma de decisiones a través de la cual se determina el futuro de una localidad, en términos de su desarrollo. Para el desarrollo de la gestión, los municipios cuentan con una estructura institucional de apoyo conformada por normas, competencias, procedimientos, estructuras administrativas, recursos humanos y económicos, etc., cuya articulación permite a las autoridades y a los funcionarios municipales atender las necesidades y demandas de la población.

Por otra parte, las decisiones son tomadas atendiendo al juego de influencias de las distintas fuerzas sociales y políticas sobre las instancias de poder local. La gestión municipal es política en la medida en que intervienen grupos que representan intereses individuales y colectivos, los cuales instituyen reglas de juego, establecen relaciones entre sí y desempeñan distintos roles en los procesos de decisión. En ese sentido, la gestión municipal no debe entenderse únicamente como la habilidad para administrar recursos, sino como la capacidad para negociar las decisiones y resolver los conflictos.

Desde el punto de vista de los tipos de participación, es preciso distinguir aquellos que operan en la esfera privada de los que se desarrollan en el ámbito de lo público. Entre los primeros, están la participación social y la comunitaria. La primera se refiere al proceso de agrupamiento de los individuos en distintas organizaciones de la sociedad civil para la defensa y representación de sus respectivos intereses. Por ej. grupo de jóvenes, de mujeres etc. Por su parte la participación ciudadana alude a las acciones ejecutadas colectivamente por los ciudadanos en la búsqueda de soluciones a las necesidades de su vida cotidiana. Por ej. Comité pro pavimentación, pro agua, etc.

➤ **La planificación con participación de la comunidad.**

1. Planificar es usar óptimamente los recursos: la planeación debe involucrar plenamente a la gente.
2. Para impulsar el desarrollo se cuenta con diversos tipos de recursos: humanos, financieros, materiales y técnicos. El principal recurso del desarrollo es la propia gente.

3. Planificar es establecer problemas y necesidades, determinar las causas que efectivamente los generan y priorizar el uso de recursos en función de los objetivos y metas de acción.
4. La planeación para ser efectiva debe involucrar a los agentes sociales afectados. El plan local más efectivo es aquel que se realiza con participación de la comunidad.
5. La micro-planeación: metodología para elaborar planes de acción con participación de la comunidad organizada.
6. La participación de la comunidad requiere financiamiento ágil y adaptado, de lo contrario puede haber frustración. Una manera de asegurarlo es establecer un fondo permanente de macroproyectos con la comunidad.
7. La micro-planeación es útil para movilizar a la comunidad en acciones y proyectos de corto plazo. Sin embargo, es siempre conveniente contar con un plan de desarrollo de mediano y largo plazo.

➤ **Los gobiernos locales y la gestión participativa.**

1. La descentralización debe otorgar el impulso decisivo para modernizar a los municipios y hacer de éstos, legítimas instituciones que faciliten el desarrollo integral de sus comunidades.

En el pasado, las funciones municipales clásicas eran:

- a) Realizar algunas obras locales, particularmente caminos.
- b) Producir ciertos servicios, en especial la recolección de basura y la ampliación de las redes de agua, electricidad y alcantarillado.
- c) Regular tímidamente la vida local en materia de tránsito, construcciones, espectáculos y saneamiento ambiental.

En el presente, a estas preocupaciones se han sumado muchas otras de acuerdo a la complejidad del desarrollo la descentralización comienza a calar hondo.

- a. Participar en programas de salud primaria y preventiva.
- b. Gestionar y mantener la infraestructura de educación pública básica.

- c. Diseñar y ejecutar programas de erradicación de la pobreza (subsidios focalizados, vivienda social, proyectos de iniciativa propia de grupos de marginados o prioritarios).
 - d. Diseñar y ejecutar programas de fomento del desarrollo económico (turismo, microempresas, formación técnica de la mano de obra local, atracción de inversiones externas).
 - e. Preservar la cultura local (museos locales, recuperar el patrimonio arquitectónico, literario, culinario, folclórico).
 - f. Defender y preservar el medio ambiente natural local (flora, fauna, paisajes).
 - g. En síntesis, los municipios allí donde funcionan bien, actúan como verdaderos gobiernos locales acogiendo dinámicamente las demandas de la comunidad, movilizandorecursos privados para adicionarlos a los propios y sellando alianzas de acción con otros agentes institucionales del sector público, o con ONGs, empresas privadas, universidades y organizaciones sociales diversas.
2. Es necesario pasar de la administración pública tradicional a la gestión participativa local para involucrar tanto a los funcionarios como a la ciudadanía y al sector privado.

Recordemos que las organizaciones productivas más dinámicas están dando pasos audaces en dirección de la gestión participativa, que supone que la única manera de hacer frente a la complejidad creciente, al cambio técnico constante y a la globalización, es mediante el uso pleno de las capacidades humanas institucionales.

La capacidad combinada de: liderazgo transformador, motivación de equipos y el involucramiento del ciudadano es, también el secreto del éxito de los buenos alcaldes.

VI. SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES Y LA PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL DE LA NACIÓN

Servicios públicos municipales

Los servicios públicos municipales, han sido definidos como toda prestación concreta que tiende a satisfacer necesidades públicas y que es realizada directamente por la administración pública o por los particulares mediante concesión, arrendamiento o una simple reglamentación legal, en la que se determinen las condiciones técnicas y económicas en que debe prestarse, a fin de asegurar su menor costo, eficiencia, continuidad y eficacia.

Sistema de prestación de los servicios públicos

La prestación de los servicios públicos municipales deberá ser realizada por los ayuntamientos, pero podrán concesionarse a personas jurídicas o morales que no afecten a la estructura y organización municipal. No es objeto de ninguna concesión, los servicios de seguridad pública y de tránsito, ni tampoco la recaudación de ingresos municipales. Cuando los servicios públicos municipales sean prestados directamente por el ayuntamiento, serán administrados bajo vigilancia del mismo o de los órganos municipales respectivos, en la forma que determine la ley, sus reglamentos o el propio ayuntamiento.

Cuando los servicios públicos municipales sean concesionados a particulares, se sujetarán a las disposiciones de la ley orgánica municipal, a las contenidas en la concesión y a las que determine el ayuntamiento. En la actualidad se puede presentar, como sistema de prestación o de explotación de los servicios públicos municipales, los siguientes;

- Explotación Privada.
- Arrendamiento.
- Concesión, que se puede presentar en libre concurrencia o bajo un régimen en monopolio.
- Municipalidad.
- Consorcios.

BASES E INSTRUMENTOS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS MUNICIPALES

Bases jurídicas

- Constitución política de La República.
- Leyes Municipales
- Ley de Municipalidades
- Reglamentos Municipales

Bases de Coordinación

- Convenios únicos de desarrollo en la prestación y convenios específicos.

Bases Programáticas

- Plan Nacional de Desarrollo.
- Plan Estatal de Desarrollo.
- Plan Municipal de Desarrollo.
- Programas relacionados en los tres niveles.

➤ **Descripción de los Servicios Públicos Municipales**

En virtud de que la operación de los servicios públicos municipales está sujeta a diversos factores específicos, no es posible proponer un sistema uniforme de organización para llevarlos a efecto. Por ello, se les llamó servicios públicos, por el doble carácter que los distingue: satisfacer una necesidad colectiva y estar atendida por el propio estado, mediante la función de su administración.

CARACTERÍSTICAS

De la definición anterior se obtiene que los servicios públicos se distinguen porque:

- Constituye una actividad técnica de la administración pública.
- Pueden ser realizados en forma directa o indirecta.
- Son permanentes, generales, regulares y continuos.
- Carecen de propósitos de lucro.
- Su régimen especial lo rige el derecho público.
- satisfacen necesidades colectivas.
- Son consecuencia de la vida comunitaria.
- Se prestan dentro de una circunscripción geográfica determinada.
- Se basan en normas específicas elaboradas por el sector público.
- Requieren la participación comunitaria, en tanto que son los beneficiarios inmediatos.

VII. PRINCIPIOS BÁSICOS

Constituyen el fundamento que orienta la actividad técnica que implica la prestación de los servicios públicos a la comunidad. Tales principios básicos se mencionan y definen a continuación:

- Cualquier habitante de una circunscripción geográfica determinada tiene derecho a ser usuario de los servicios públicos.

- Todos los habitantes reciben la prestación de un servicio público en igualdad de condiciones.
- La prestación de los servicios públicos no deben interrumpirse.
- Los servicios públicos deben de apoyarse en un conjunto de normas y condiciones contenidas en la ley respectiva.
- Las autoridades encargadas tienen el deber constitucional de prestar los servicios públicos.
- La prestación de los servicios públicos se lleva a cabo sin tener un fin de lucro o especulación.
- El principio de adaptación de los servicios públicos considera que la prestación correspondiente se adapte a las contingencias de la comunidad y a los cambios en las necesidades de los habitantes, logrando prestar un mejor servicio, acorde con el desarrollo social.

VIII. TIPOS DE SERVICIOS PÚBLICOS

Los servicios públicos son diversos porque comprenden, por lo general, aquellas necesidades que la propia comunidad rural, urbana o industrial requieren a lo largo de su evolución. Tales servicios públicos son los que se enuncian a continuación:

1. **Agua Potable:** Este servicio implica la instalación, mantenimiento y conservación de las redes de agua, su potabilización, distribución y la vigilancia de las calidades del agua, así como de las condiciones sanitarias de las instalaciones.
2. **Alumbrado Público:** Este servicio consiste en iluminar las dependencias y áreas públicas y vigilar los programas de mantenimiento de las redes de alumbrado público.
3. **Alcantarillado:** Comprende dos aspectos, el drenaje sanitario y el pluvial. El drenaje sanitario tiene por finalidad la eliminación de aguas negras hasta aquellos lugares en donde se les pueda dar debida utilización. El drenaje pluvial tiene por

objeto la conducción del agua de lluvias para evitar su estancamiento, y en su caso, el reciclamiento.

4. **Protección civil y Bomberos:** Tiene por objeto controlar y extinguir los incendios, brindar seguridad a la población contra los peligros o daños causados por explosiones y otros siniestros similares.
5. **Calles y Pavimentación:** El trazo y la construcción, ampliación y mantenimiento de las vías públicas es un servicio típicamente municipal que requiere la supervisión directa de la autoridad local, a fin de que las actividades que se realizan en el Municipio no se entorpezcan.
6. **Embelllecimiento y conservación de los poblados y centros urbanos:** Este servicio se ocupa de la realización de obras de conservación y mantenimiento de los centros de población para resguardar su imagen urbana.
7. **Limpia:** Es un servicio público que consiste en la recolección y destino de basura y desechos a fin de preservar el medio, requiere de la colaboración de los vecinos para mantener limpias las calles y los lugares públicos.
8. **Mercados:** Es un servicio por medio del cual la administración municipal proporciona lugares y locales para que se realicen las actividades comerciales bajo condiciones higiénicas para mercancías destinadas al consumo humano.
9. **Cementerios y Panteones:** Este servicio tiene por objeto proporcionar sitios adecuados para las inhumaciones o incineraciones de cadáveres, implica el cobro de derechos y el mantenimiento de las instalaciones.
10. **Parques y Jardines:** mediante este servicio público el municipio brinda a sus habitantes lugares de esparcimiento y áreas verdes que operan como pulmones urbanos.
11. **Rastros:** Al proporcionar este servicio, el municipio se ocupa de vigilar la matanza de los animales que son para el consumo de la población, cuidando que se lleve a

cabo en cantidades autorizadas y bajo las condiciones de salubridad e higiene necesarias.

De acuerdo a las necesidades que satisfacen los ayuntamientos mediante la prestación de cierto tipo de servicios públicos, estos se pueden clasificar en los que atienden necesidades:

- Prioritarias.
- De desarrollo urbano.
- De seguridad pública.
- Económicas.
- De asistencia social.

Las necesidades prioritarias son aquellas que no pueden dejarse de atender porque son vitales para la comunidad. Los servicios públicos que las atienden son principalmente los de agua potable, energía eléctrica, de salud, de vivienda y de educación.

Las necesidades de desarrollo urbano son atendidas por los servicios públicos de alcantarillado, banquetas y pavimentación; de alineación y nomenclatura de calles, parques jardines; de viabilidad, transporte urbano, limpia, panteones y rastros.

Las necesidades de seguridad pública de una comunidad comprenden la disponibilidad de una convivencia plena dentro de un ámbito de respeto mutuo, tanto en lo individual como colectivo, y sobre todo, en lo relativo a sus pertenencias que legalmente correspondan a los miembros de la comunidad. Los servicios públicos que atienden tales necesidades son: seguridad pública y tránsito, rehabilitación penal y protección civil y bomberos.

Las necesidades económicas son aquéllas que constituyen la base de la vida comercial de la comunidad y el servicio público típico es el de mercados y centrales de abasto.

Las necesidades de la comunidad en lo relativo a la atención de grupos marginados y minusválidos, ancianos desamparados, así como también niños indigentes y maltratados, se atienden mediante el servicio público de la asistencia social.

IX. EL PATRIMONIO CULTURAL DE LA NACIÓN

El avance más notable en el desarrollo de un pueblo se encuentra en el campo de la educación, donde las instituciones encargadas de la promoción y difusión de la cultura, las bellas artes y las que salvaguardan el impresionante patrimonio monumental e histórico de la comunidad.

La riqueza patrimonial es una característica de una comunidad que define su personalidad. Herencia creciente de una plural, apasionante y milenaria historia de grandes civilizaciones. El patrimonio cultural es un elemento valorativo que se disfruta, se protege, explora, descubre, estudia, se conserva y se proyecta en su conjunto como herencia a las nuevas generaciones.

OBJETIVOS

- Informar y orientar a los funcionarios municipales sobre los programas, proyectos y acciones específicas en materia de investigación, conservación y difusión del patrimonio cultural que requieren del apoyo de las instancias de gobierno más cercanas a la comunidad.
- Ofrecer lineamientos básicos que fortalezcan al municipio, así como consolidar la política de protección del patrimonio cultural que desarrolla el Instituto de Antropología e Historia.
- Ofrecer a las autoridades de los municipios elementos administrativos, técnicos y jurídicos, necesarios para atender las demandas y necesidades de la comunidad.
- Apoyar el establecimiento de políticas culturales o programas de rescate, conservación y difusión de la arqueología, historia o paleontología de la localidad, siguiendo a los lineamientos de la guía técnica.
- Es importante mencionar que los contenidos de la guía deben ser comprendidos como grandes orientaciones que deben ajustarse a la realidad, valores y aspiraciones sociales de cada región cultural en lo particular.

La importancia del municipio en la protección del patrimonio cultural

El universo que abarca nuestro patrimonio cultural requiere de la participación de los gobiernos municipales y estatales, quienes vinculados con el Instituto de Antropología e Historia mediante Ley respectiva, comparten el reto que presenta la preservación y vigilancia de los sitios arqueológicos y de los monumentos históricos del país.

De esta manera, la participación de los diferentes organismos del sector estatal y municipal juega un papel importante en la diversificación de las actividades tendientes al fortalecimiento y divulgación del patrimonio nacional.

En este contexto, la acción municipal podrá dar como resultado:

- El incremento de la investigación del patrimonio cultural.
- La mejoría en la planeación cultural.
- El enriquecimiento de la identidad nacional.
- La mejor conservación del patrimonio edificado.
- El fortalecimiento de la sociedad civil.
- Las mayores oportunidades para el desarrollo económico local y regional.

Problemas que afectan el patrimonio cultural

Es un hecho que en los ámbitos locales, o regionales del país aún existen ideas erróneas acerca del patrimonio cultural, en especial sobre ciertos restos arqueológicos o sobre monumentos y construcciones históricas, por lo que continuamente se incurren en violaciones a la Ley, tales como: despojos, saqueos, destrucciones de inmuebles, desaparición de archivos u obras de arte, entre otros, que van en detrimento del patrimonio cultural de la comunidad. Esta situación se debe, entre otras muchas, a la falta de una difusión clara y precisa sobre los diversos aspectos del patrimonio cultural. En ello incide el desconocimiento o apatía tanto de medios de comunicación como de autoridades respectivas, y en cierto sentido también se debe a una indiferencia de la sociedad, que padece bajo niveles de educación y a una mayor valoración de otros modelos culturales.

El saqueo o la excavación arqueológica que se hagan sin previo estudio y control del instituto Nacional de Antropología e Historia están fuera de la ley y constituyen un delito. Estas acciones delictivas no sólo atentan contra el patrimonio cultural de la comunidad, sino que destruyen todas las evidencias científicas para lograr su estudio, además de que propician tráfico ilegal, despojo y pérdida de los bienes nacionales.

Las acciones que van en contra del patrimonio cultural, también están sancionadas por acuerdos internacionales y se persiguen en todo aquellos países que pertenecen a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

¿Cómo puede participar el gobierno municipal en la protección del patrimonio cultural?

Por ser materia de los poderes estatales, se propone a los presidentes municipales que sugieran la revisión de las respectivas leyes orgánicas de los municipios, a fin de introducir o actualizar la legislación asociada a la protección del patrimonio cultural, cubrir posibles lagunas.

Reglamentos internos

En este caso, se sugiere la revisión y actualización de los reglamentos municipales de obras públicas y desarrollo urbano a fin de establecer en ellos con precisión la facultad de custodiar los bienes patrimoniales que no podrán sufrir alteraciones constructivas.

También se podrá incluir la atribución de delimitar zonas protegidas o áreas cuyo crecimiento deba ser controlado de forma que no afecten sitios, monumentos u otros bienes componentes del patrimonio cultural.

Fortalecimiento de la administración municipal

La revisión y, en su caso, actualización de los manuales de organización de las dependencias municipales de cultura, obras públicas y desarrollo urbano, es conveniente para articular y consolidar las funciones de conservación y acrecentamiento del patrimonio existente en el municipio, en esta planeación es necesaria la participación del instituto Hondureño de Antropología e Historia.

X. POLÍTICA AMBIENTAL

Con la finalidad de contribuir a una mayor conciencia social, se ha reformado el marco jurídico ambiental con el propósito de precisar la distribución de competencias y atribuciones entre los distintos ámbitos de gobierno; además se ha considerado a la sustentabilidad, como uno de los ejes del desarrollo.

¿Qué es el desarrollo sustentable?

- Según el informe Brundtland; Es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.
- Según la ley general del equilibrio ecológico y la protección al ambiente; es el proceso evaluable mediante criterios e indicadores de carácter ambiental, económico y social que tiende a mejorar la calidad de vida y la productividad de las personas, que se funda en medidas apropiadas, de preservación del equilibrio ecológico, protección del ambiente y aprovechamiento de recursos naturales, de manera que no se comprometa la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras.

El informe Brundtland partió de un diagnóstico mundial, con énfasis en los problemas de la pobreza, el autoritarismo político y la falta de equidad, entre otros aspectos.

Las líneas estratégicas surgidas fueron:

- La erradicación de la pobreza
- El aprovechamiento del territorio
- El desarrollo tecnológico compatible con la realidad social y natural;
- La nueva estrategia económico-social basada en la organización y movilización social
- Y en las reformas del estado.

- Con esta hipótesis, el desarrollo sustentable en un sentido más amplio, tiende a promover las relaciones armoniosas de los seres humanos entre sí y con la naturaleza.

La política ambiental en México y su vinculación con el desarrollo sustentable. La política ambiental en México se ha sumado a diferentes acuerdos internacionales entre ellos tenemos los siguientes:

- El programa sectorial para un nuevo federalismo 2000-2006

Este propone entre varios objetivos, fortalecer las capacidades políticas, institucionales, administrativas y financieras de los gobiernos estatales y municipales para consolidar identidades políticas y facilitar la participación de diversos núcleos de la sociedad civil.

- El programa sectorial de medio ambiente 2000-2006

Este incorpora en todos los ámbitos de la sociedad y de la función pública, criterios e instrumentos que aseguren la óptima protección, conservación y aprovechamiento de nuestros recursos naturales, conformando así una política ambiental integral e incluyente dentro del marco de desarrollo sustentable.

La gestión ambiental municipal.

La protección del medio ambiente es una responsabilidad que debemos compartir los sectores públicos, social y privado. Sin embargo, en el ámbito de la autoridad municipal recae la responsabilidad de dirigir y coordinar las actividades para prevenir, controlar, evitar o atenuar los impactos negativos sobre el medio ambiente. Un municipio considerado como célula básica, reviste especial importancia para la gestión ambiental, ya que territorial y políticamente es donde se presentan los problemas y las oportunidades en la materia y, por lo tanto, es allí donde debe instrumentarse su atención directa e inmediata. De ahí que la gestión ambiental municipal cumpla con una doble función: normativa y operativa, que solamente puede ser desarrollada a través de una planeación sistemática, de acuerdo con tres fases de instrumentación:

Diagnóstico → programa /plan de acción → acción específica.

¿Qué debemos entender por gestión ambiental municipal?

Puede definirse como el conjunto de actos normativos, operativos y programáticos orientados al manejo ordenado del ambiente y su relación con los factores económicos en el municipio, implica desde la formulación estratégica de políticas públicas ambientales hasta la realización de acciones específicas en la materia. Es por este efecto, que la gestión ambiental y la planeación deben fundamentarse en el uso eficiente de los recursos.

Los principales cuatro Principios básicos del desarrollo sustentable que deben incorporarse al proceso de gestión ambiental municipal:

1. Protección del medio ambiente
2. Promoción en el municipio de la adopción de tecnologías que conserven y no dañe el medio ambiente
3. Otorgamiento del valor correcto, tanto en lo político como en lo económico y social, que tienen los recursos naturales, en función de las características y prioridades de cada municipio.
4. Propiciar que las acciones de gestión ambiental que emprenda el municipio tengan como base la participación de la comunidad, de las instituciones de investigación y educación superior y de las organizaciones no gubernamentales.

Elementos que conforman el sistema de gestión ambiental municipal:

1. Organizativo: dentro del cual a su vez se encuentran:
 - La transectorización de la gestión ambiental
 - El área operativa en materia ambiental
 - Los mecanismos de participación ciudadana.

2. Jurídico:

- El banco de política y buen gobierno
- La transectorización jurídica de la gestión ambiental.
- El reglamento de protección ambiental

3. Programático:

- Plan municipal de desarrollo
- Programa ambiental municipal

Proceso de instalación del sistema de gestión ambiental municipal.

Puede ser considerada como una atribución relativamente nueva para el municipio.

Las etapas del proceso y sus objetivos son:

- Definir los mecanismos y estrategias para la instalación del SIGAM (sistema de gestión ambiental municipal) en el municipio y quienes participaran en el proceso de instalación.
- Elaborar los diagnósticos del marco jurídico-administrativo y de la problemática general del municipio en la materia ambiental.

La segunda etapa, relativa al proceso de operación, se plantea a los siguientes objetivos:

- Adecuar de manera integral el marco jurídico
- Inducir y llevar a cabo el proceso de transectorización de la gestión ambiental.
- Crear la unidad operativa de gestión ambiental
- Elaborar el programa ambiental municipal.

Para asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos en cada etapa se recomienda conformar grupos de trabajo. Y tener muy claro los resultados que pueden obtener en cada una de ellas

Para avanzar en el proceso de instalación del SIGAM es imprescindible que la autoridad municipal procure mecanismos de coordinación con otros niveles de gobierno y de concertación con diversos sectores de la sociedad.

Marco jurídico de la gestión ambiental municipal.

Para realizar las diferentes actividades políticas, económicas y sociales en su proceso de desarrollo, el estado cuenta con el régimen jurídico. Junto con leyes reglamentarias sectoriales, como por ejemplo la Ley General Del Equilibrio Ecológico y La Protección al Ambiente. La cual establece en sus más recientes reformas la transferencia de funciones a los municipios.

Descripción del marco jurídico ambiental que rige a los municipios.

En su concepción general está integrado por: federal, estatal, y municipal.

Fundamento jurídico de las atribuciones municipales.

1. Política ambiental
2. Instrumentos de la política ambiental
3. Biodiversidad
4. Aprovechamiento sustentable de los elementos naturales.
5. Protección al ambiente.
6. Participación social e información ambiental
7. Medidas de control seguridad y sanciones.

Instrumentos jurídicos que pueden tener un municipio:

- Ley orgánica municipal

- Bando de policía y buen gobierno
- Reglamento interno del ayuntamiento
- Reglamento municipal de protección ambiental.

Elaboración del reglamento municipal de protección ambiental.

El reglamento de protección ambiental; es el instrumento que regula a nivel integral la gestión ambiental. En el debe quedar claramente especificadas las funciones, las definiciones de los instrumentos que se aplicaran, el alcance y los procedimientos a utilizar para cada caso. Su objetivo es establecer la base jurídica para la convivencia armónica de la sociedad con su entorno y promover el desarrollo sustentable.

Pasos que debe de realizar el gobierno municipal para elaborar su reglamento:

- Analizar el marco legal que rige al gobierno municipal en materia ambiental.
- Estudiar las necesidades y problemas de fondo existentes que requiere atención para su satisfacción y solución.
- Fijar los límites del reglamento para que no contravengan las normas de orden público o jerárquicamente superiores, o en su caso, invada competencia.
- Elaborar un anteproyecto claro, preciso, congruente con la situación y características actuales del municipio y adaptable a los cambios que vive la comunidad.
- Discutir el anteproyecto en sesión de cabildo para hacer las modificaciones pertinentes.
- Consultar a la población para que haga observaciones y en su caso otras propuestas.
- Integrar el documento final estableciendo motivos y fundamentando su contenido
- Someter a probación del cabildo el documento final

- Expedir, promulgar y publicar el nuevo reglamento.

Estructura recomendada para la elaboración del reglamento de protección ambiental:

1. Disposiciones generales
2. Instrumentos de ejecución
3. Sistemas de información y evaluación
4. Los artículos transitorios
5. Sanciones y recursos
6. Participación social y privada.

Este diseño puede variar de acuerdo con las condiciones de cada municipio, asimismo, existen otros elementos a considerar para la elaboración del reglamento como:

- Definir los lineamientos de los instrumentos de la política ambiental que son obligatorios, y los que son prescindibles, conforme a las características y necesidades del municipio.
- Para hacer más eficiente la gestión ambiental se requieren tres elementos: las características del área operativa que será responsable, los recursos humanos especializados con que cuenta el municipio, y los recursos materiales y financieros disponibles.
- Determinar los mecanismos de organización y participación social en los que se podrá apoyar el proceso de gestión ambiental para asegurar la continuidad de los programas que se establezcan en la materia.
- Las alternativas administrativas, tecnológicas, y programáticas para la implementación de los preceptos que se pretende reglamentar.

Aspectos de la política ambiental que deben incluirse en el reglamento

Para que cada uno de los lineamientos de la política ambiental puedan incorporarse en el reglamento de protección ambiental, puedan incorporarse en el reglamento de protección ambiental, deben analizarse de manera independiente, en función de las

características del municipio y de los objetivos planteados para el SIGMAN por el ayuntamiento.

Para realizar dicho análisis, pueden adoptarse diversos criterios para el impacto ambiental que son:

- El proponente: es la persona física o moral que pretende desarrollar una obra o actividad que puede causar un desequilibrio ecológico o rebasar los límites establecidos en la normatividad en la materia.
- El elaborador de la manifestación de impacto ambiental: es la persona física o moral con registro de perito o facultado por el estado para elaborar los estudios de impacto ambiental.
- La persona evaluadora competente: federal o estatal, que posee diferentes facultades.

Cabe resaltar los siguientes aspectos:

El municipio no está facultado para dictaminar en materia de impacto ambiental, únicamente podrá opinar con relación a una obra o actividad ante la autoridad competente.

En casos de aquellos municipios de mayor envergadura están inmersas en procedimientos administrativo ajenos al municipio, donde no se requiere el otorgamiento de permiso de uso de suelo y construcción, lo más importante será establecer el ara responsable de vincularse con las autoridades federales y estatales para participar en los procesos de toma de decisiones.

Sin embargo, en aquellos municipios donde existen procesos de desarrollo urbano o industriales significativos, se establecerá el mecanismo que permita regular las obras o actividades que pretende desarrollar, sin el pretexto de que los proponentes hicieron lo que quisieron por tener un permiso otorgado por otra autoridad.

En este último caso, el mecanismo jurídico para lograrlo es a través de la vinculación entre reglamentos de protección ambiental y el de construcción, lo que implica definirlo claramente en el proceso de transectorización.

Áreas naturales protegidas (ANP)

Es una zona de territorio nacional delimitada geográficamente, decretada, regulada, administrada y operada, a fin de alcanzar objetivos específicos de conservación, en ambientes que no han sido alterados significativamente por las actividades humanas, para asegurar el equilibrio y continuidad de los procesos evolutivos y ecológicos.

Crear una zona de preservación ecológica implica que:

- Se tenga claro el objetivo y razón de ser de la misma
- Se delimite geográficamente de una manera precisa
- Se prevea que el uso del suelo existente no vaya a ocasionar problemas sociales posteriores o, en su caso, los recursos para su expropiación.
- Se elabore el plan de manejo
- Se prevean los mecanismos de participación social
- Se definan esquemas de financiamiento

Todos estos aspectos deben normarse de alguna u otra forma tomando en consideración los lineamientos marcados por el estado.

Las categorías existentes de las áreas naturales protegidas son:

- | | | |
|---|---|--------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Reservas de la biosfera • Parques nacionales • Monumentos naturales • Áreas de protección de flora y fauna • Santuarios | } | Federales |
| <ul style="list-style-type: none"> • Parques nacionales y reservas del estado | } | Estatales |
| <ul style="list-style-type: none"> • Zonas de preservación ecológica de los centros de población | } | Municipales. |