



UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
Fundada en 1827

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DECANO

A.A. 2844, Tel: 6645705
Commutador: 6600677 al 80 Ext: 65 y 59

CARTAGENA - COLOMBIA

PROGRAMA DE ECONOMÍA

FECHA: Cartagena, 24 de Septiembre de 1996

DE: **COMITÉ DE GRADUACIÓN**

PARA: Doctor EFRAIN CUADRO GUZMAN

REFERENCIA: **TESIS DE GRADO**

Para su consideración y estudio remito a usted la tesis de grado : **EVALUACION DEL PROGRAMA SENA, GESTION LOCAL Y MUNICIPAL, EN LOS MUNICIPIOS DE LA REGION LITORAL DEL DEPARTAMENTO DE BOLIVAR, EN EL PERIODO 1990 - 1995 Y PERSPECTIVAS.**

Presentada por los señores: **CARLOS ARRIETA SALGADO Y DIEGO MORALES SAN CHEZ.**

Sírvase remitir el concepto respectivo en el original de esta hoja marcando con una X los términos de:

- APROBADA
- MERITORIA
- LAUREADA
- NO APROBADA (Motivo)

Observaciones:

Cordialmente,

El Profesor (Jurado)

P.D. El plazo máximo para la entrega de este concepto es el 24 de octubre de 1996

Mariana T.

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
Biblioteca Universidad
Departamento de Ciencias
Ciencia Económica



UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
Fundada en 1827

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DECANO

A.A. 2844, Tel: 6645705
Commutador: 6600677 al 80 Ext: 65 y 59

CARTAGENA - COLOMBIA

2

PROGRAMA DE ECONOMÍA

FECHA: Cartagena, 24 de Septiembre de 1996

DE: **COMITÉ DE GRADUACIÓN**

PARA: Doctor EDGARDO DE LA CRUZ DEL VILLAR

REFERENCIA: **TESIS DE GRADO**

Para su consideración y estudio remito a usted la tesis de grado : EVALUACION DEL PROGRAMA SENA, GESTION LOCAL Y MUNICIPAL, EN LOS MUNICIPIOS DE LA REGION LITORAL DEL DEPARTAMENTO DE BOLIVAR, EN EL PERIODO 1990 - 1995 Y PERSPECTIVAS.

Presentada por los señores: CARLOS ARRIETA SALGADO Y DIEGO MORALES SAN CHEZ.

Sírvase remitir el concepto respectivo en el original de esta hoja marcando con una X los términos de:

APROBADA

MERITORIA

LAUREADA

NO APROBADA (Motivo)

Observaciones:

Cordialmente,

El Profesor (Jurado)

E. Delacruz
C.E. 7.439.433 B. Quilla

P.D. El plazo máximo para la entrega de este concepto es el 24 de octubre de 1996

Mariana T.

[Handwritten signature]

Cartagena, septiembre 16 de 1996

Señores
Comité de Graduación
Facultad de Ciencias Económicas
Programa de Economía
Universidad de Cartagena
La Ciudad.

Estimados señores:

De la manera mas cordial nos permitimos presentar a consideración de ustedes el trabajo de grado titulado **“EVALUACIÓN DEL PROGRAMA SENA, GESTIÓN LOCAL Y MUNICIPAL, EN LOS MUNICIPIOS DE LA REGIÓN LITORAL DEL DEPARTAMENTO DE BOLÍVAR, EN EL PERIODO 1994 - 1995, Y PERSPECTIVAS”**, para su estudio y correspondiente aprobación.

Realizado por los estudiantes Carlos Arrieta y Diego Morales, quienes lo presentan a ustedes para optar al título de Economistas.

Atentamente,


MERCEDES MATURANA E.

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
CARTAGENA - BOLÍVAR

Cartagena, septiembre 16 de 1996

Señores
Comité de Graduación
Facultad de Ciencias Económicas
Programa de Economía
Universidad de Cartagena
La Ciudad.

Estimados señores:

De la manera mas cordial nos permitimos presentar a consideración de ustedes nuestro trabajo de grado titulado "EVALUACIÓN DEL PROGRAMA SENA, GESTIÓN LOCAL Y MUNICIPAL, EN LOS MUNICIPIOS DE LA REGIÓN LITORAL DEL DEPARTAMENTO DE BOLÍVAR, EN EL PERIODO 1994 - 1995, Y PERSPECTIVAS", para su estudio y correspondiente aprobación.

Atentamente,


CARLOS ARRIETA S.


DIEGO MORALES S.

T.
352.0072
A775

72

5

EVALUACION DEL PROGRAMA SENA, GESTION LOCAL Y MUNICIPAL, EN LOS MUNICIPIOS DE LA REGION LITORAL DEL DEPARTAMENTO DE BOLIVAR, PARA LOS AÑOS 1994 - 1995, Y PERSPECTIVAS

**CARLOS ARRIETA SALGADO
DIEGO MORALES SANCHEZ**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de economista

Directora: Dra. Mercedes Maturana

34062

**CARTAGENA DE INDIAS
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ECONOMIA
1996**

RECEIVED DE LA BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ECONOMIA
CARTAGENA DE INDIAS

97-07-15

Donado por el Programa de Adulto de SMP.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la constante protección y luz que nos indica el camino por el sendero correcto, para conseguir el logro de nuestros objetivos.

A nuestros familiares quienes contribuyeron con su apoyo afectivo a la realización de los estudios que nos han permitido la culminación del presente proyecto.

A Mercedes Maturana, Directora de Tesis junto con Nereyda Correa, Jefa Desarrollo Empresarial (SENA), nos brindaron el apoyo académico y todo el ánimo para no decaer en los momentos difíciles.

A todo el Grupo de la División de Desarrollo Empresaria y Social del SENA, por la acogida y ayuda que siempre nos brindaron.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

	Pág.
0.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
0.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	4
0.1.2. FORMULACIÓN	5
0.1.3. SISTEMATIZACIÓN	5
0.2. SISTEMA DE VARIABLES	7
0.3. JUSTIFICACIÓN	8
0.4. OBJETIVOS	11
0.4.1. OBJETIVO GENERAL	11
0.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
0.5. MARCO DE REFERENCIA	13
0.5.1. MARCO TEÓRICO	13
0.5.2. MARCO CONCEPTUAL	19
0.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	22
0.6.1. DEFINICIONES OPERATIVAS	22

0.7.	ASPECTOS METODOLOGICOS DEL PROYECTO	23
0.7.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	23
0.7.2.	FORMAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	23
0.7.3	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	24
0.8.	ASPECTOS OPERATIVOS DEL PROYECTO	24
0.8.1.	DESCRIPCIÓN DEL PLAN PROPUESTO	24
0.8.2.	DIAGRAMA DE ACTIVIDADES	25
0.9.	PRESUPUESTO	26
1.	PROGRAMA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	27
1.1.	ANTECEDENTES DEL PROGRAMA	27
1.2.	PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO INSTITUCIONAL	29
1.3.	CONTENIDO DEL PROGRAMA DE GESTIÓN LOCAL Y MUNICIPAL	35
1.4.	ACCIONES EJECUTADAS POR EL PROGRAMA	37
1.5.	RECURSO HUMANO DEL PROGRAMA	38
1.6.	CUBRIMIENTO EN LA ZONA LITORAL	39
2.	MARCO INSTITUCIONAL Y DESCRIPCIÓN DE LA REGIÓN LITORAL	40
2.1.	MARCO INSTITUCIONAL DE LOS MUNICIPIOS DE LA REGIÓN	40

2.2.	POBLACIÓN DE LA REGIÓN LITORAL	41
2.3.	COBERTURA SERVICIOS SALUD Y EDUCACIÓN	43
2.4.	COBERTURA SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS	44
2.5.	RED VIAL	45
2.6.	MECANISMOS DE DIRECCIÓN Y CONTROL MUNICIPAL	46
2.7.	FUENTE DE RECURSOS MUNICIPALES	48
3.	INTERRELACIÓN DE LAS NECESIDADES DE LOS MUNICIPIOS	51
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

SECRETARÍA DE ECONOMÍA
DIRECCIÓN GENERAL DE ASesorÍA TÉCNICA
DIRECCIÓN DE ASesorÍA TÉCNICA
DIRECCIÓN DE ASesorÍA TÉCNICA

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de variables
Tabla 2	Cursos de Capacitación en los Municipios
Tabla 3	Servicios Tecnológicos a los municipios
Tabla 4	Población de los municipios
Tabla 5	Composición ingresos municipales 1995
Tabla 6	Composición ingresos municipales 1996
Tabla 7	Composición ingresos municipales 1997
Tabla 8	Matriz DOFA

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Población de los municipios
Gráfico 2	Fuentes ingresos municipales 1995
Gráfico 3	Fuentes ingresos municipales 1996
Gráfico 4	Fuentes ingresos municipales 1997

INTRODUCCIÓN

La educación es considerada como un elemento fundamental para lograr el desarrollo del individuo, al mismo tiempo que presenta una influencia muy importante para la utilización más eficiente de los recursos, por medio de ella se prepara al factor humano, para que pueda hacer uso de estos medios puestos a su disposición.

Lo anterior lleva a que con el paso del tiempo, se vayan creando los mecanismos que le permitan cumplir esta labor de una manera más eficaz y eficiente, buscando actuar conjuntamente con el sector privado en aras de lograr un desarrollo sostenible, logrando de esta manera crecimiento económico, elevación de la calidad de vida y bienestar social, tratando de preservar los recursos naturales renovables en que se sustenta, respetando el derecho que tienen las generaciones futuras de utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades.

Tradicionalmente en los países en vías de desarrollo, el Estado, a través de sus diferentes instituciones es un factor fundamental, que influye sobre el empleo, la infraestructura, los servicios públicos, la educación, la salud, etc.

En busca de mejorar esta situación se ha concebido la planificación como un proceso encaminado a coordinar las actividades desde la misma comunidad, hasta llegar al gobierno central. Para llevar a feliz termino este proceso, se hace necesario una preparación de los diferentes sectores , uno de estos es el municipio, el cual por medio de su administración lleva la responsabilidad para el cumplimiento de los diferentes objetivos, para lograrlo, puede ser ayudado por otras instituciones que actúen coordinadamente con la política de gobierno orientada hacia el nuevo proceso.

Entre estas entidades el SENA presenta una serie de alternativas, como es el caso del programa, Gestión Local y Municipal, el cual tiene la función de colaborar con los diferentes entes territoriales en el logro de lo objetivos anteriormente descritos.

Por lo tanto en el presente trabajo nos proponemos realizar en el primer capítulo, un estudio sobre lo que el programa a realizado hasta ahora, en un segundo capítulo veremos las principales necesidades de los municipios en cuanto a lo ofrecido por el programa, enfocando lo anterior particularmente a los municipios de la región litoral del departamento de Bolívar (Arenal, Arjona, Clemencia, Mahates, Santa Catalina, Santa Rosa, Soplaviento, Turbaco, Turbana y Villanueva), un tercer capítulo versara sobre las oportunidades que se le presentan al programa con relación a las necesidades existentes.

0.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

0.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Conseguida la independencia nuestro país se ha caracterizado particularmente por una política centralista en la toma de decisiones.

Con la Constitución del año 1991, se busca dar un impulso al programa de descentralización administrativa, transfiriendo mayor autonomía a los entes territoriales (Municipios, Departamentos, Regiones). Pero este proceso no puede ser asimilado en toda su amplitud por las administraciones seccionales, sin antes recibir una capacitación adecuada. Es de esta manera que el gobierno se ve en la necesidad de implementar la política para el desarrollo institucional.

Esta es implementada por medio del Programa para el Desarrollo Institucional (PDI), que con ayuda de diversos organismos, trata de llegar a los municipios para el cumplimiento de su función, entre estas entidades se destaca el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el cual a su vez comienza esta labor en el año de 1994 a través del Programa Gestión Local y Municipal, este, en busca de logra sus objetivos establece una serie de bloques modulares entre los que se destacan:

Administración de proyectos, Gobernabilidad, Finanzas municipales, Sistemas de información, Planes sectoriales, Reordenamiento territorial, Gestión cultural y Gestión Local. Estos módulos al implementarse en los municipios están encaminados a lograr una mejor capacidad de gestión institucional.

Aunque el programa esta orientado a todos los municipios del departamento de Bolívar, nuestro estudio estará dirigido particularmente a los municipios que conforman la región litoral del departamento (Arenal, Arjona, Clemencia, Mahates, Santa Rosa, Santa Catalina, Soplaviento, Turbaco, Turbana, Villanueva).

0.1.2. FORMULACION

Cual ha sido el desarrollo que presenta el programa SENA, Gestión local y municipal, en la región litoral del departamento de Bolívar, durante el período 1994-1995 y determinar sus perspectivas.

0.1.3. SISTEMATIZACIÓN

- Cual es la oferta en cuanto a capacitación, asesoría y asistencia técnica ofrecida por el programa.
- Cual es el grado de desarrollo institucional de los municipios.

- En que aspectos de desarrollo institucional presentan los municipios las mayores deficiencias .
- Cual ha sido la presencia del programa en los municipios.
- Cual es el grado de autonomía de los municipios.
- Que oportunidades representa la ley de descentralización para el desarrollo del programa.

0.2. SISTEMA DE VARIABLES

- Grado de gestión institucional
- Oferta de capacitación, asesoría y asistencia técnica
- Autonomía municipal

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES EN ECONOMIA Y ESTADÍSTICA
Módulo de Librerías
Financiamiento de Empresas
Calle San Agustín

0.3. JUSTIFICACIÓN

En el departamento de Bolívar podemos observar algunos indicadores que nos permiten mirar su grado de desarrollo, al igual que algunos criterios referidos a su institucionalidad.²

En primer lugar se puede observar la existencia de un alto nivel de centralización y concentración en la toma de decisiones, reflejándose lo anterior en ineficiencia y altos costos. Hay una falta de un proceso de planeación a largo plazo tanto a nivel municipal como departamental, un deficiente manejo de los recursos financieros, se presenta también una falta de manejo gerencial de los programas de desarrollo y ningún seguimiento y evaluación.

Con respecto al hábitat el 46% de las personas viven en condiciones deficientes de vivienda³.

La tasa bruta de mortalidad para 1991 fue de 6.48 por mil habitantes, siendo a nivel nacional de 5.9 por mil,⁴ refiriéndonos a las defunciones totales entre la población total del departamento, no teniendo en cuenta rangos de edades específicos.

² Idem

³ Plan de Desarrollo del Departamento de Bolívar y Planes de Desarrollo de los Municipios de la región

⁴ Revista Portafolio Lunes 12 de junio de 1995

En cuanto a educación el índice de cobertura a nivel preescolar es del 18.7%, de primaria es de 99.1%, y secundaria 40.5%⁵.

Teniendo en cuenta las necesidades básicas insatisfechas, se puede observar que con relación al índice de pobreza en los municipios diferentes a Cartagena este es del 77%.⁶

Con base en estos indicadores y al nuevo marco legal refiriéndonos principalmente a la ley 60 de 1993, que trata sobre la transferencia de competencia y recursos a los entes territoriales, se presenta un mayor grado de autonomía de cada entidad territorial, la cual debería responder con un mejoramiento en la satisfacción de las necesidades básicas de la población, este proceso se encuentra íntimamente relacionado con la capacidad de gestión institucional de cada municipio.

En aras de lograr lo anterior, el Gobierno crea la política de Desarrollo Institucional, ejecutada por medio del PDI (Programa de Desarrollo Institucional), el cual es implementado por diferentes instituciones, entre las que se destacan: ESAP, PNR (hoy Red de Solidaridad), Universidades, ONG'S y el SENA.

⁵ Plan de desarrollo Departamento de Bolívar

⁶ Idem

Para un mejor cumplimiento de esta labor, el SENA crea el programa de Gestión Local y Municipal, como una respuesta a las necesidades de capacitación, asesoría y asistencia técnica, de los municipios.

Por lo tanto creemos es importante la realización de un estudio que permita responder al interrogante de ¿cual a sido el desarrollo y que perspectivas presenta el programa SENA, Gestión Local y Municipal, en la región litoral del departamento de Bolívar(Arenal, Arjona, Clemencia, Mahates, Santa Catalina, Santa Rosa, Soplaviento, Turbaco, Turbana y Villanueva), durante el periodo 1994-1995?.

Con base en el cual se puede realizar un diagnostico preliminar de la situación que se puede estar presentando, en el resto de los municipios del departamento cobijados por el programa. Aunque el análisis a realizar mas profundamente estaría enmarcado en la consultoria de proceso, en donde se consideraría cada ente territorial, un caso particular, pero a la vez enmarcado en un conjunto de necesidades bastante comunes.

0.4. OBJETIVOS

0.4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el impacto y oportunidades que tiene el programa SENA, Gestión Local y Municipal en los municipios de la región litoral de departamento de Bolívar, durante los años 1994-1995.

0.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar las ofertas en cuanto a asesoría, capacitación y asistencia técnica ofrecida por el programa Gestión Local y Municipal.
- Identificar el grado de desarrollo institucional de los municipios.
- Pricrizar las principales necesidades en cuanto a gestión institucional de los municipios.
- Analizar los recursos tanto humanos como materiales con los que cuenta el programa.
- Establecer que otras entidades ofrecen programas dirigidos a la gestión institucional de los municipios.
- Determinar la participación del programa en los municipios.

- Analizar el grado de autonomía de los municipios.
- Determinar las oportunidades que se le presentan al programa bajo las leyes de descentralización vigentes.
- Vislumbrar las oportunidades del programa dirigidas hacia la gestión institucional.
- Recomendar la implementación de estrategias que permitan un mejor posicionamiento del programa.

SECRETARÍA DE ECONOMÍA
Subsecretaría de Planeación y
Evaluación
Calle de San Agustín

0.5. MARCO DE REFERENCIA

0.5.1. MARCO TEÓRICO

Se puede considerar el recurso humano de una nación como la base fundamental de su riqueza. El capital y los recursos naturales son factores de producción pasivos; los seres humanos son los agentes activos que acumulan capital, explotan los recursos naturales, crean organizaciones económicas, sociales, políticas y dan lugar al desarrollo de un país.⁷

Todas las tareas esenciales del progreso económico y social son realizadas por el ser humano, ya sea como resultado de su esfuerzo intelectual y físico o por virtud del manejo de maquinaria, equipos o instrumentos.

Se requiere por lo tanto un adiestramiento para desarrollar las habilidades del hombre, bajo estas perspectivas la educación es considerada a la luz de tres aspectos fundamentales.

- La flexibilización en el empleo de los recursos humanos.

Con esto se busca atenuar el efecto de la especialización por medio de cursos

⁷ Todaro Michael P Economía para un mundo en desarrollo. México- Fondo de cultura económica.

de adaptación y entrenamiento.⁸

- La necesidad de adaptarse en todo momento a los cambios y avances de la tecnología universal.
- La interpretación inteligente de los cambios sociales para el aprovechamiento de sus elementos positivos.

El papel que la educación puede desempeñar en el desarrollo económico, es más evidente en relación con la mano de obra profesional y técnica, pero también es importante su influencia sobre la adaptabilidad a cambios económicos y la participación activa en los distintos sectores sociales, en las tareas del desarrollo.

Además la educación posee el mayor multiplicador económico y cultural y es factor decisivo en el logro del bienestar social, en especial cuando se le concibe como un proceso integral de formación y capacitación del potencial humano.⁹

Aunque la educación en los países subdesarrollados presenta la limitante de poca asignación de recursos ya que estos son escasos, se trata de proyectar la demanda

⁸ Educación y desarrollo económico. Universidad de Concepción, Chile.

⁹ La educación en el desarrollo económico y social. Gabriel Anzola, Universidad Externado de Colombia.

educacional en base a las necesidades existentes y la oferta se puede proyectar en base a los recursos asignados, lo anterior permite una planificación educativa dentro de márgenes menores de error, al mismo tiempo, determinar el número de individuos con la preparación que se requiera en las distintas disciplinas, y con el grado de especialización acorde con las necesidades vigentes.

Los gastos en educación constituyen una inversión en capital humano, cuya rentabilidad varia, acorde con el nivel educativo, la correlación con otras actividades de orden social y a su adecuación a las metas señaladas en los planes de desarrollo, La educación requiere por lo tanto cierto tiempo para ser económicamente efectiva.

John M. Keynes, sostenía "que al no existir ningún mecanismo automático para mantener el empleo total y para sacar a la economía de una espiral descendente", se hace por lo tanto necesaria la acción consciente por parte del gobierno haciendo entrar en juego el gasto público, lo cual significaba el estímulo publico de la inversión o del consumo privado.

Entonces, si se considera a la capacidad de producción formada principalmente por dos factores capital y trabajo, una forma de incrementar la capacidad productiva, es por medio del mejoramiento en la capacidad de gestión del factor humano ya sea en la empresa privada o a nivel estatal.

SECRETARÍA DE ECONOMÍA
ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA
DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS

Los modelos de crecimiento endógeno establecen también que el motor del crecimiento económico, es un conjunto de procesos generadores de progreso tecnológico, estos procesos incluyen fundamentalmente la acumulación del capital humano por parte de los trabajadores y la investigación y el desarrollo de nuevos productos y procesos productivos por parte de las empresas o instituciones. Un pionero de este pensamiento fue Romer, junto a este cabe destacar también a Lucas, quien considera que las acciones y comportamiento de los individuos tienen un efecto muy importante sobre la economía. Dentro de este ámbito, la educación y formación recibida en las escuelas y otras instituciones es fundamental.¹⁰

Siguiendo adelante con el estudio, se encuentra que a principios de los años setenta economistas como Alfred Stonier y Douglas C. Hague le dieron mayor importancia a la influencia que tenía la acumulación de la pericia y los conocimientos humanos sobre el crecimiento económico. El papel de la inversión en educación debe estar dirigido en primer lugar a darle a la nueva generación las partes apropiadas de los conocimientos que las generaciones anteriores ya han acumulado; en segundo lugar enseñar al ciudadano moderno a utilizar eficazmente los conocimientos para manejar las máquinas y los procesos actuales, y para dirigir fábricas, oficinas y las organizaciones existentes.

¹⁰ Galindo, Miguel-Malgesini, Graciela. Crecimiento Económico. McGraw-Hill, Interamericana de España, S.A. 1994

y en tercer lugar enseñar a la gente no solo a aplicar viejas ideas en nuevas formas, debe animársela a desarrollar también ideas, productos y procedimientos que sean totalmente nuevos.¹¹

La corriente estructuralista sugiere que las economías de los países pobres son inflexibles: los cambios están inhibidos por obstáculos, instituciones, cuellos de botellas o estrangulamientos, la oferta de la mayoría de los bienes y factores es inelástica, y estos suelen ser bastante imperfectos. Estos problemas estructurales impiden el proceso de desarrollo por lo que el análisis estructuralista tiende a no confiar en las fuerzas del mercado para promover o dirigir el crecimiento; la intervención estatal puede compensar la inadecuada oferta de capital, recurso humano, capacidad empresarial y tecnología existente en los países atrasados.¹²

Entonces podemos afirmar que una combinación adecuada de crecimiento del capital, físico y humano, del trabajo y/o un cierto progreso técnico redundarán en crecimiento económico. En lo que respecta al capital humano, hay práctica unanimidad en la literatura económica de que es un factor clave de cara al crecimiento. Los aumentos en la productividad de la mano de obra que conllevan las inversiones en educación y en formación, así como los efectos externos generados por este tipo de inversiones

¹¹ Manual de teoría económica. Ed. Aguilar S.A.

¹² Galindo, Miguel-Malgesini, Graciela. Crecimiento Económico.

hacen deseable la puesta en práctica de políticas especialmente diseñadas para potenciar el capital humano.

UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES
Biblioteca Universitaria
Facultad de Ciencias
Ciudad de Buenos Aires

0.5.2. MARCO CONCEPTUAL

- **Asesoría:** Proceso por medio del cual se induce, orienta y motiva a los gestores y protagonistas de la dinámica local y municipal, a desarrollar su diagnóstico y a encontrar las causas que originan el problema.
- **Asistencia técnica:** Nombre que recibe cualquier proceso que tenga por objeto el prestar ayuda en la puesta en práctica de técnicas que sean nuevas para el usuario.
- **Autonomía:** Potestad que dentro de un estado pueden alcanzar municipios, provincias o regiones para regir aspectos peculiares de su vida interior, mediante normas y órganos de gobierno propio.
- **Capital humano:** Valor profesional de la fuerza de trabajo de una comunidad.
- **Consultoría:** Servicio orientado a solucionar en el menor tiempo posible, problemas que no son frecuentes pero que dificultan el desarrollo de la gestión local y municipal.

- **Desarrollo económico:** Proceso de mejoramiento de la calidad de todas las vidas humanas. Tres aspectos igualmente importante del desarrollo son: 1- Elevación de los niveles de vida de los individuos, 2- La creación de condiciones propicias para el aumento de autoestima de los individuos, 3- El aumento de la libertad de elección.
- **Descentralización administrativa:** Transferencia de recursos y responsabilidades a los entes administrativos regionales o locales, buscando elevar su autonomía.
- **Educación:** Acción y efecto de formar, instruir y actualizar a una persona.
- **Especialización:** Dedicarse de manera especial a una actividad , rama de la ciencia o arte.
- **Financiación:** Acción de procurar a una empresa u organismo los capitales necesarios para su creación o funcionamiento.
- **Gestión institucional:** Capacidad de los entes territoriales de llevar a cabo las funciones de su competencia.

- **PDI(Plan de Desarrollo Institucional):** Programa que busca cambiar la cultura de administración de las entidades estatales, así como también en los departamentos y municipios; mediante la introducción de elementos de gerencia en su gestión.
- **Planificación:** Proceso que pretende, en primer lugar, precisar unos objetivos coherentes y prioridades de desarrollo económico y social a la vista de la posible evaluación de la economía, y en segundo termino, determinar los medios apropiados para la consecución de dichos objetivos asegurando finalmente la efectiva ejecución de estos medios para alcanzar los objetivos señalados.
- **Región:** Territorio o zona que posee una determinada característica
- **Rentabilidad:** Capacidad de un capital colocado o invertido de producir una renta expresada en términos financieros.

0.6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

0.6.1. DEFINICIONES OPERATIVAS

TABLA No. 1
OPERACIONALIZACION DE VARIALES

VARIABLES	INDICADOR	FUENTES
Nivel de Gestión Institucional	No. de Planes de Desarrollo. Cobertura de Servicio. Existencia de divisiones administrativas (Secretarías). Existencia de Programas de inversión. Mecanismos de dirección y control municipal.	Municipios Departamentos
Oferta de capacitación, asesoría y asistencia técnica.	No. de módulo o cátedras. No. de Instructores.	SENA
Autonomía Municipal	Composición de los ingresos municipales.	MUNICIPIOS

0.7. ASPECTOS METODOLOGICOS DEL PROYECTO

0.7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el presente estudio se deberá conocer, analizar e interpretar todos y cada uno de los factores que tienen influencia sobre el programa Gestión Local y Municipal, con base en los cuales realizaremos la evaluación del programa, al mismo tiempo se propondrán las estrategias que permitan un mejor posicionamiento del programa en los municipios.

Con lo anteriormente expuesto podemos señalar que nuestro proyecto se basa en una investigación descriptiva -concluyente.

0.7.2. FORMAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de la información tendremos en cuenta los siguientes aspectos.

Consulta a documentos que traten sobre la gestión municipal.

Estudio de los documentos referidos al programa.

Consulta a los planes de desarrollo, presupuesto, plan de inversiones, ejecución presupuestal de los municipios considerados dentro del estudio.

0.7.3. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información recolectada será clasificada, ordenada y tabulada, lo cual se realizara por medio de un matriz DOFA, las principales necesidades de los municipios medidas en términos porcentuales, con esto pretendemos identificar los aspectos primordiales que afectan al programa en su proyección a los municipios.

0.8. ASPECTOS OPERATIVOS DEL PROYECTO

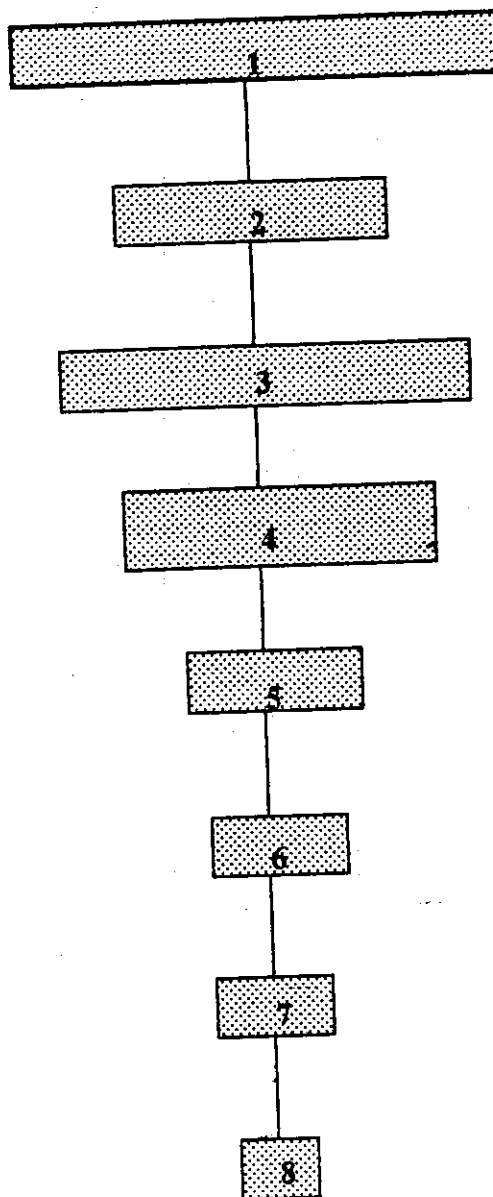
0.8.1. DESCRIPCIÓN DEL PLAN PROPUESTO

1. Recopilar y seleccionar toda la información necesaria referida al programa Gestión local y municipal.
2. Consulta de: Planes de desarrollo, presupuesto, plan de inversiones y ejecución presupuestal de los municipios.
3. Procesamiento, clasificación y tabulación del material recolectado.
4. Análisis e interpretación de la información
5. Redacción preliminar
6. Revisión.

7. Impresión.

8. Presentación.

0.8.2. DIAGRAMA DE ACTIVIDADES



0.9. PRESUPUESTO

PAPERERÍA	\$ 150.000
FOTOCOPIAS	\$ 80.000
TRANSPORTE	\$ 250.000
EMPASTE	\$ 35.000
VARIOS	\$ 150.000
SUBTOTAL	\$ 665.000
IMPREVISTOS 10%	\$ 66.500
TOTAL	\$ 713.500

1. PROGRAMA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

1.1. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA.

Con el proceso de descentralización iniciado en los años ochenta se busca lograr una mayor autonomía de los entes territoriales, la cual se reglamenta en el artículo 287 de la Constitución Nacional que a la letra dice "las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión de sus intereses, dentro de los límites de la Constitución y la ley". Por tal motivo poseen los siguiente derechos:

1. Gobernarse por autoridades propias.
2. Ejercer las competencias que le correspondan.
3. Administrar los recursos y establecer los tributos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
4. Participar en las rentas nacionales.

Por consiguiente, se observa que la gran mayoría de los entes territoriales no cuentan con la capacidad suficiente para lograr asimilar los cambios implícitos en ella.¹³

¹³ Documento Programa de Desarrollo Institucional.

Al mismo tiempo, la política de apertura económica se convierte en otro elemento que hace necesario el adecuamiento institucional por parte de los diferentes entes territoriales, para asimilar los nuevos cambios, y convertirse de esta manera en factor que posibilita el desarrollo de las demás actividades económicas.

En vista de contribuir con este propósito, se crea por parte del gobierno, la política de desarrollo institucional, la cual será desarrollada por medio del Programa de Apoyo al Desarrollo Institucional de los Municipios, PDI.

Este proceso de descentralización se inicia, como una respuesta a la creciente concentración de responsabilidades en un nivel central que carece de posibilidades para atenderlas de una manera eficaz y eficiente; como respuesta a lo anterior se empiezan a presentar reformas desde el año 1986.

La política de apertura económica, también implica la redefinición y reorganización del Estado, que ya viene planteándose con el proceso de descentralización, lo cual lleva a que estas entren a complementarse entre sí, buscando resultados benéficos para la sociedad, al igual que aumentar la capacidad de la producción nacional para entrar a competir internacionalmente, por consiguiente las políticas anteriores se convierten en pilares esenciales de un nuevo modelo de desarrollo, que implica compromisos no solo

de las partes componentes del mismo, sino también del Estado como máximo ente planificador del desarrollo.

Con relación al proceso de descentralización se han observado los siguientes obstáculos para su desarrollo.¹⁴

- El proceso solo ha alcanzado una visión parcial de la definición y reordenamiento de las funciones.
- Ha faltado claridad sobre las competencias del departamento.
- No ha habido correspondencia entre funciones y recursos transferidos.
- No se observan mecanismos adecuados para entrar a cumplir las nuevas funciones.

Las anteriores son algunas de las fallas, que se han observado en relación con el proceso de descentralización.¹⁵

1.2. PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO INSTITUCIONAL.

Se debe aclarar que el programa de apoyo para el desarrollo institucional

¹⁴ Documento PDI

¹⁵ Idem

esta dirigido básicamente a los municipios de menos de 100.000 habitantes, en los cuales esta encaminado a lograr una institucionalización fuerte y eficiente, buscando ser mas competitivo, "esta pasa a ser, más que un indicador micro o macroeconómico de desempeño un estado de desarrollo sin el cual las empresas y las instituciones, al no contar con las condiciones de entorno adecuada (capital humano, medio ambiente, infraestructura, leyes), verían descender sus niveles de productividad, eficiencia y rentabilidad económica y social"; con base en esto se plantean las principales áreas de apoyo a los cuales esta orientado el programa, que son:

◆ **Participación ciudadana**

Por medio de esta, la administración pública local procura una mejor calidad de vida de la comunidad, en virtud de la cual es esencialmente interprete de sus necesidades prioritarias y ejecutora de las acciones tendientes a satisfacerlas.

Para lograr lo anterior se requiere:

1. Identificar los grupos representativos de la comunidad.
2. Creación de los espacios de participación.
3. Motivación de la participación ciudadana.
4. Disponibilidad de información para la toma de decisiones.
5. Participación en la ejecución.

6. Seguimiento y veeduría ciudadana.

Además la participación requiere que se considere, por parte de la comunidad al Estado, como: Honesto, eficaz y democrático.

◆ Planeación

Encaminada a definir los propósitos de la organización, se toman las estrategias y se buscan los recursos para alcanzarlos.

En el ámbito institucional se deben considerar los siguientes ítems.

- Hacer énfasis en el proceso y no en el plan.
- Es un proceso técnico-político.
- Responsabilidad de todos los administradores.
- Proceso participativo.

◆ Gerencia municipal

Se considera que la puesta en marcha de los anteriores aspectos lleva implícita una acción de gerencia o dirección; permitiendo el programa, crear a través de la gerencia municipal, una cultura de trabajo a través de proyectos como un instrumento

SECRETARÍA DE GOBIERNO
SECRETARÍA DE ECONOMÍA
FEDERACIÓN DE ESTADOS
CIUDAD DE MEXICO

metodológico de la administración por objetivos, que junto con la correcta implementación de la carrera administrativa, esta encaminada a lograr un empoderamiento de los empleados, cuyas características de aplicación en el escenario municipal, favorecen el logro de una mayor eficiencia y eficacia en la administración de los recursos.

◆ **Organización administrativa**

EL éxito de la organización como instrumento para apoyar el logro de los objetivos municipales depende en gran medida de su capacidad de asignar recursos , definir procedimientos, funciones y hacer la adecuación institucional que permita llevar la ejecución del programa de gobierno municipal.

Estos cuatro aspectos definen los contenidos de la función gerencial, que son:

- **La estructura administrativa.**

Que es el diseño básico que permite la asignación de los recursos humanos, materiales, tecnológicos e informativos necesarios, para animar el funcionamiento de la institución y además define los perfiles de las tareas.

• **Los métodos y procedimientos.**

Esta relacionado con la determinación de la manera de hacer y los estándares que se utilizan en el proceso de desarrollo de las funciones que corresponde a la institución.

• **La adecuación del recurso humano**

La consecución de los propósitos y el logro de los objetivos depende centralmente de que las personas a cargo de la administración tengan la motivación, los conocimientos, la cohesión interna y la comprensión necesaria de lo que se quiere lograr.

◆ **La financiación.**

Las acciones y funciones tendientes a conseguir las metas y objetivos en los diferentes entes institucionales implican una serie de gastos, para los cuales se hace necesario la consecución de los respectivos recursos, lo que conlleva a la implementación de una política financiera.

Para elevar la capacidad de gestión financiera se requieren óptimos resultados en los siguientes aspectos:

- **La financiación del desarrollo**

Entendida como las diferentes fuentes alternativas de recursos con que dispone el ente territorial.

- **Planificación financiera**

Teniendo en cuenta que las fuentes de recursos son escasas e inclusive altamente competitivas, es necesario planificar las acciones necesarias para conseguir los ingresos que se requieran.

- **Organización financiera**

Tiene por objeto la racionalización de los procedimientos y la modernización de los instrumentos de programación, recaudación y asignación de los recursos, al igual que requiere el mejoramiento de los sistemas de control.

Los anteriores son los aspectos generales sobre los cuales se enmarca el programa de apoyo al desarrollo institucional.

1.3. CONTENIDOS DEL PROGRAMA DE GESTIÓN LOCAL Y MUNICIPAL

En el SENA Regional Bolívar-Sucre, los anteriores aspectos son desarrollados desde el año 1994, bajo la responsabilidad de la División de Desarrollo Empresarial, y en esta son asignados al programa de Gestión Local y Municipal.

Las líneas temáticas organizadas por el programa para desarrollarlas en los entes territoriales son:

1. Gestión local
2. Administración de proyectos
3. Finanzas municipales
4. Gobernabilidad
5. Gestión cultural
6. Planes sectoriales
7. Sistemas de información municipal
8. Reordenamiento territorial

Cada línea temática es desarrollada a través de módulos más puntuales, definidos previamente(ver anexos).

Las acciones del programa están dirigidas a:

- * Funcionarios de entes territoriales y corporaciones, comprometidas con la Gestión Local y Municipal.
- * Miembros de organizaciones no gubernamentales vinculadas a la Gestión del Desarrollo Local y Municipal.
- * Organizaciones de participación ciudadana que estén desarrollando acciones o proyectos para la Gestión Local.
- * Personas naturales y/o jurídicas que promuevan los procesos para el desarrollo de su municipio o localidad.

El programa inicia su actividad a partir del año 1994, por la razón de que desde el año 1991, las labores eran coordinadas a través del programa PDI.

1.4. ACCIONES EJECUTADAS POR EL PROGRAMA.

Para el año 1994 con relación a cursos de capacitación se puede observar (ver tablas), una sola formación en la población de Turbana, con una duración de 24 horas, atendiendo a 16 alumnos.

Para el año 1995 se presenta un considerable aumento en los cursos dictados en los municipios de la zona, donde en total se dictan 697.5 horas, atendiendo 538 alumnos, en donde el municipio de Santa Rosa participa con el 31% en cuanto al número de horas, siguiendo los municipios de Villanueva con un 27% y el municipio de Soplaviento con un 26%, representando estos municipios el 84% de las horas totales dictadas en la zona litoral.

En relación al número de alumnos capacitados en el municipio de Soplaviento se presenta la mayor proporción con un 35%, siguiendo el municipio de Villanueva con un 26% y el municipio de Santa Rosa con un 17%, donde los tres municipios representan el 78% del total.

En cuanto al contenido de la capacitación el módulo de proyectos económicos en la organización, presenta la mayor difusión en relación con los otros contenidos.

Con relación a los servicios tecnológicos (ver Tabla), se observa para el año de 1994 la presencia del programa en tres municipios de la zona litoral, con un total de 276 horas, participando cada municipio de la siguiente manera, Arjona con un 52.5%, Soplaviento con 30.5% y Turbana con 17%.

Se puede observar que para el año 1995, se presenta un incremento alrededor del 300%, en cuanto a las horas de servicios tecnológicos, dirigidas principalmente a las diferentes alcaldías de los municipios, donde se registran 808 horas de servicios tecnológicos, presentándose la mayor cantidad en el municipio de Santa Rosa con un 87% del total, siguiendo Soplaviento con el 8%, Villanueva y Turbana con el 3% y el 2%, respectivamente.

La cobertura del programa en la zona litoral no ha alcanzado a todos los municipios, en donde hasta el momento, para el año 1994, se prestan servicios tecnológicos a tres(3) municipios de la zona litoral para el año 1995 se tiene presencia en cuatro (4)municipios.

1.5. RECURSO HUMANO DEL PROGRAMA

En cuanto al recurso humano que presta sus servicios al programa, para los años en estudio, hay un total de cinco (5) instructores, para prestar los diferentes servicios en

todo el departamento de Bolívar, en donde la relación laboral era de dos (2) instructores de planta, y tres contratistas.

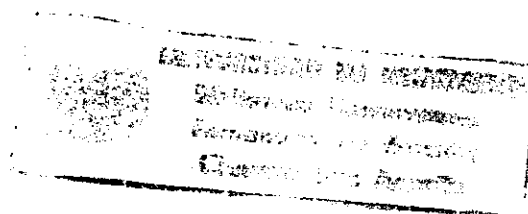
Donde debían cubrir la gran mayoría de municipios del departamento de Bolívar, si consideramos a cada municipio como un caso particular, con necesidades y posibles soluciones diferentes, se deben adecuar a los casos particulares, tendríamos por lo tanto un cubrimiento promedio de cinco(5) municipios por instructor.

1.6. CUBRIMIENTO EN LA ZONA LITORAL

Al estar los servicios del programa dirigidos a organizaciones y grupos representativos de la comunidad, el grado de cobertura es un indicador que se presenta como algo relativo en términos percapita, por la razón de que cada beneficiario debe ser un multiplicador de los conocimientos y servicios adquiridos.

En los municipios de la zona se les han brindado servicios a un total de siete(7), quedando tres (3) en los cuales no se ha hecho presencia.

El numero de "alumnos" han sido en total 538, correspondiéndole a cada Instructor un promedio de 104 personas en los dos años en estudio.



2. MARCO INSTITUCIONAL Y DESCRIPCIÓN DE LA REGIÓN LITORAL

2.1. MARCO INSTITUCIONAL DE LOS MUNICIPIO DE LA REGIÓN.

Dada la importancia en la coyuntura actual del proceso de descentralización y autonomía municipal, contenidas en la ley 60 de 1993, "por medio de la cual se dictan normas orgánicas sobre la distribución de competencias y se distribuyen recursos según los artículos 151-288 y 356-357 de la Constitución Política, respectivamente y se dictan otras disposiciones".

Ley 131 de 1994 "por medio de la cual se reglamenta el voto programático y se dictan otras disposiciones".

Ley 134 de 1994 "Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana".

Ley 136 de 1994 "por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y funcionamiento de los municipios".

Ley 152 de 1994 "por la cual se establece la ley orgánica del plan de desarrollo".

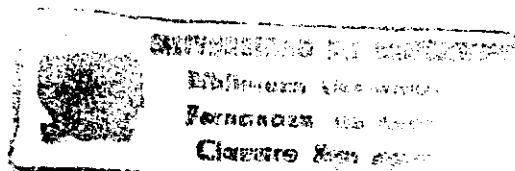
Para la implementación de la normatividad anterior se hace necesario, el análisis de una serie de variables que presentan una repercusión directa para con el proceso, dado que ellas son las fuentes para tomar las decisiones y llevar a cabo la posterior evaluación, por medio del logro de los objetivos establecidos inicialmente en los planes de desarrollo, los cuales además de cumplir requisitos legales se convierten en parámetros de comparación e indicadores del rumbo de los municipios.

Con respecto a los municipios que conforman la zona litoral del departamento de Bolívar, inicialmente se observa que presentan problemas y necesidades que son bastante comunes aunque varían en intensidad de un municipio a otro.¹⁶

2.2. POBLACIÓN DE LA REGIÓN LITORAL.

En el nuevo marco legal, la variable poblacional, es un aspecto de crucial importancia desde el punto de vista de la categorización de los municipios (junto con el nivel de ingreso de estos), conllevando esto a algunos cambios en ciertos procesos administrativos y de procedimientos para cada categoría; los municipios de la zona se clasifican principalmente en la categoría 5 que corresponde a los municipios con una población ubicada entre 7001 y 15000 habitantes con ingresos anuales entre 5000 y 15000 salarios mínimos, siendo estos los siguientes: Arenal, Mahates, Santa Catalina,

¹⁶ Planes de desarrollo de los municipios.



Santa Rosa Norte, Soplaviento, Turbana y Villanueva. Categoría 4 con población entre 15001 y 50000 habitantes e ingresos anuales entre 15000 y 30000 salarios mínimos, perteneciendo a esta categoría los municipios de Turbaco y Arjona. En la sexta categoría se ubican los municipios con población inferior a 7000 habitantes e ingresos anuales no superiores a 5000 salarios mínimos, de la región pertenece a esta categoría el municipio de Clemencia.¹⁷

Para la categorización de los municipios el nivel de ingresos anuales tiene mayor prelación que el número de habitantes.

Según el censo de población realizado por el DANE para el año 1993, la región en total tiene una población 183.742 habitantes, representando el 13.06 % para con el departamento de Bolívar, lo cual es una cifra a considerar ya que Cartagena siendo la capital, participa con un 41 % dentro de la población.

Aunque en la región ciertos municipios marcan la pauta, por su participación representando Turbaco el 25%, Arjona el 23 %, Mahates el 10 %, Villanueva el 9% y Santa Catalina 8 %, principalmente.

¹⁷ Planeación departamental.

2.3. COBERTURA SERVICIOS SALUD Y EDUCACIÓN.

Para el renglón salud, el análisis se realiza principalmente desde una perspectiva cualitativa, ya que en los planes de desarrollo se manifiesta la descripción de necesidades, mas no la cuantificación de estas, prestando atención principalmente ambulatoria, en puestos de salud caracterizados por tener poco personal materiales y equipos para laborar, viéndose en la obligación de trasladar los casos de gravedad a la ciudad de Cartagena.

En el ámbito educativo el servicio es prestado por entidades tanto oficiales como privadas, la cuantificación de la atención, muestra que dentro de los diferentes niveles educativos, la atención preescolar presenta una cobertura que se ubica entre el 12.59% y el 52.6%, tomando como referencia el municipio donde se tienen el mayor índice de atención promedio y el que posee menor índice; la atención en primaria abarca un rango que se ubica entre el 45% y 81.4%, subsistiendo una diferencia entre el sector urbano y el rural.

En secundaria y media vocacional la región presenta un promedio de 40% de cobertura en los municipios.

2.4. COBERTURA SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS.

En cuanto al servicio de agua potable la situación es bastante preocupante por la deficiencia y baja cobertura que se manifiesta en todos los municipios, teniendo algunos de estos que acceder al preciado líquido a través de carro tanques o por medio de la utilización de pozos de agua subterránea, la situación se agrava cuando se manifiesta la mala organización en la parte administrativa de este servicio, donde el recaudo de las tarifas correspondientes no permite cubrir el costo de funcionamiento de ellos.

Otra característica a exponer en los servicios públicos, es el de alcantarillado, el cual no existe de manera colectiva, salvo en el municipio de Arjona, donde se presenta en la cabecera municipal, pero su cobertura es inferior al 30 % haciéndose común en la región el uso de letrina y pozas sépticas.

El servicio de recolección de basura se presta en Turbaco por una organización privada y en el resto de los municipios de la región este servicio es inexistente.

Otra característica importante es que los mataderos públicos se encuentran en mal estado y con mala disposición de los desperdicios, que son arrojados a los caños y lotes

cercanos, debido a que no se posee un basurero municipal bien adecuado, para la realización de esta labor.¹⁸

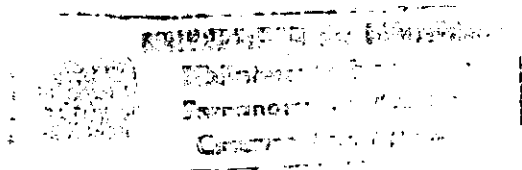
La energía en los municipios de la región litoral tienen una cobertura del servicio bastante buena aproximándose a un 85% en la zona urbana y muy baja en la zona rural, pero con una calidad del servicio deficiente, debido a que se presentan cortes periódicos.

Los servicios de telefonía están presentes en los municipios de la región mostrando una cobertura baja, ya que solo se prestan en la mayoría de los casos, en el casco urbano.

2.5. RED VIAL

Con relación a la red vial se pudo notar que municipios como Turbaco y Arjona que son atravesados por la troncal de occidente lo cual facilita el buen estado de la vía, de igual forma estos municipios presentan trayectos importantes de vías pavimentadas en el casco urbano, el resto de municipios de la región presenta deficiencias en su infraestructura carretable, haciéndose intransitables en época de invierno, para la comunicación con sus diferentes corregimientos y caseríos, al igual que se presenta

¹⁸ Planes de desarrollo de los municipios.



dificultades de ciertos municipios con otras cabeceras como por ejemplo: Mahates y Turbana.

2.6. MECANISMOS DE DIRECCIÓN Y CONTROL MUNICIPAL.

Se observa en los municipios la existencia, principalmente de las secretarías de gobierno, educación, salud y planeación, pero se presenta muchas veces la falta de coordinación entre ellas.

Reflejando esto el bajo desempeño administrativo, donde se presentan deficiencias técnicas, relacionadas con la superposición y concentración de funciones.

Entre las acciones prioritarias manifestadas por los diversos municipios en sus planes de desarrollo, se encuentran:

- ◇ Deficiente información para planificar y tomar decisiones.

Según lo manifestado en los planes de desarrollo de los municipios de la zona litoral no existe un centro de almacenamiento de los diferentes documentos, donde cada sección lleva la información relacionada con su competencia o es manejada a

nivel de la secretaria general de la alcaldía, sin ningún tipo de codificación por documentos.

- ◇ Baja capacidad para formular proyectos y gestionar recursos.

Al no existir la cultura de elaboración de proyectos, los diferentes municipios manifiestan en sus respectivos planes de desarrollo, el no contar con la capacidad necesaria para difundir esta cultura, como medio para la solución de los problemas vigentes en sus propias comunidades. Lo anterior también es una limitante por cuanto no permite contar con recursos adicionales, los cuales según las normas legales que los crearon necesitan de la presentación de un proyecto para su desembolso.

- ◇ Organización administrativa deficiente.

Manifestado lo anterior en la inexistencia de sistemas para el seguimiento, control y evaluación de planes y acciones.

En la mayoría de los municipios se manifiesta en sus respectivos planes de desarrollo la no existencia de manual de funciones por dependencia quedando al

final en manos del alcalde la toma de la decisión.

- ◇ Bajos ingresos propios generados en una débil organización, planificación y organización financiera que permita la obtención, asignación, ejecución y control de recursos.

Siendo en este caso la dependencia de los recursos no tributarios como un promedio para la región del orden de 51% participando los ingresos tributarios con un 15% (ver tabla)

- ◇ Falta de institucionalización por los gobiernos locales y de apropiación de la ciudadanía de instrumentos y espacios para implementar la participación comunitaria, y definir acciones que les favorezcan.

2.7. FUENTE DE RECURSOS MUNICIPALES

Siendo la variable ingresos primordial para el logro de los objetivos propuestos, es conveniente entrar a analizar, la fuente de donde cada municipio obtiene estos, considerando para lo anterior la agrupación de los ingresos en tres categorías, como son:

Ingresos tributarios

Ingresos no tributarios

Ingresos de capital

La participación de cada categoría dentro de los ingresos totales del municipio, presenta unas características bastante similares, en cuanto a su comportamiento, en donde los ingresos tributarios o recursos propios recaudados por el ente territorial (Ingresos tributarios), tiene un aporte promedio para el total de la región litoral del 15% aproximadamente, con relación a los tres años considerados, si se compara esta situación con la capacidad de autonomía fiscal del municipio, esta se presenta bastante reducida, saliendo a relucir la circunstancia de que el recaudo de los diferentes tributos no se lleva a cabo en un 100%, debido a problemas de desorganización administración y a la misma apatía de la comunidad, según se expresa en los planes de desarrollo. Por lo tanto la capacidad de autonomía real se ve mas reducida aun.

Los ingresos no tributarios, es decir, aquellos originados en las transferencias que realiza la nación a los municipios y a otras participaciones dentro de los ingresos corrientes de la nación, constituyéndose en la principal fuente de recursos, con una participación promedio en los tres años del 50%, de los ingresos totales.

La categoría de ingresos de capital representa alrededor del 35%, aunque es conveniente resaltar de que dos municipios tienen las mayores fuentes de ingreso en el

renglón de ingresos de capital, apartándose del comportamiento general de la región en su conjunto, aun así, la fuente principal de recursos en términos porcentuales para la región, siguen siendo los ingresos no tributarios.

SECRETARÍA DE ECONOMÍA
ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
FISCALÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
CIUDAD DE MÉXICO, D.F.

3. INTERRELACIÓN DE LAS NECESIDADES DE LOS MUNICIPIOS.

Teniendo como base la información contenida en los diferentes planes de desarrollo de los municipios de la zona litoral, el programa Gestión local y municipal presenta oportunidades en cuanto al aporte que puede hacer para lograr una mejora en diferentes aspectos institucionales.

En primer lugar se observa que no existe un proceso de seguimiento para las acciones realizadas por el programa, lo cual no permite establecer el impacto, que éstas han tenido en los diferentes municipios, solamente se conocen las necesidades expresadas en los planes de desarrollo en cuanto su capacidad de gestión institucional, la cual consideran como una de sus principales deficiencias.

La cobertura en los diferentes municipios presenta una tendencia a ir aumentando si consideramos el comportamiento del año 1994 con respecto a 1995, existiendo aún municipios de la zona que no han sido visitados por el programa, tanto con relación a cursos como servicios tecnológicos.

Con relación a los municipios se observa que los procesos de toma de decisiones para llevar a la práctica las diferentes estrategias que permitan el mejoramiento de las necesidades insatisfechas enmarcadas en los planes de desarrollo tienen complementariedad con diferentes elementos como podemos mencionar: La voluntad

política por parte de quien toma las decisiones, la disponibilidad de recursos para la implementación de ellas y el conocimiento de procesos técnicos para la implementación de las estrategias.

Para lograr lo anterior y en base a la composición de los ingresos de los municipios se hace fundamental lograr un incremento en el recaudo de recursos propios, buscando de esta manera depender en menor grado de las transferencias del Estado, constituyéndose de esta manera los municipios en gestores de su propio desarrollo.

También es preocupante el hecho de que en la mayoría de los municipios la prestación de los servicios esenciales se prestan de manera deficiente, si miramos los márgenes de cobertura de estos para con la comunidad, donde se presenta una brecha muy importante entre lo que tiene el sector urbano comparado con el sector rural, donde existe un mayor margen de insatisfacción para con los servicios esenciales, siendo la tendencia a que se presente un traslado de esta población a la cabecera municipal, agravando de esta manera la situación de anormalidad desde el punto de vista social por la razón de que la actividad productiva se dirige mas que todo a la economía informal, prevaleciendo por lo tanto una tendencia a la subsistencia, y no se presenta una orientación hacia actividades económicas que generen mayor valor agregado a la producción.

En lo anterior se ve reflejado la carencia de un proceso de planificación por parte de las entidades oficiales, mostrando esto la necesidad de implementación de mecanismos tendientes, en primer lugar a capacitar a los diferentes gestores del desarrollo para que identifiquen las principales necesidades presentes, para lo cual es necesario la existencia de información que facilite este proceso, al igual que generar una mayor concientización de las personas en su compromiso, para conseguir los objetivos generales.

Como elemento fundamental en todo proceso de cambio de tipo social se hace necesario que la participación ciudadana juegue un papel decisivo en la toma de decisiones y de esta manera existe un compromiso de su parte para participar y al mismo tiempo vigilar y preservar el uso de los recursos que se invertirán.

Como fortalezas del programa podemos observar el contar con una guía practica de los diferentes servicios ofrecidos, el conocimiento del ambiente de algunos municipios, la presencia que ha tenido en algunos de estos, la complementación que se tiene a nivel nacional con las consiguientes ventajas en cuanto a factor humano que puede ser trasladado de otras regionales para lograr una capacitación mas completa en los diferentes aspectos que se requieran, la poca disponibilidad de recursos por parte de los municipios en donde necesitan contar con entidades que les ofrezcan capacitación y otros servicios, pero que no afecten los recursos con los que cuentan.

Dentro de las debilidades del programa encontramos que no existe un proceso de seguimiento de las actividades desarrolladas ya que la efectividad de estas queda dependiendo en gran medida de la voluntad de los entes territoriales, también se puede presentar unas nuevas entidades que ofrezcan los mismos servicios y que además cuenten con los recursos para trabajar en forma complementaria con los municipios.

Teniendo en cuenta el marco legal vigente con la nueva Constitución política y el proceso de descentralización a ellas unidas con sus respectivas leyes, corresponde a los municipios la implementación de mecanismos eficientes y eficaces en la consecución y el manejo de los recursos, para que puedan administrar la serie de responsabilidades a ser transferidas, para lo cual necesitan la puesta en marcha, en el menor tiempo posible de los instrumentos para llevarlas a cabo, lo cual hace necesario que estos busquen las entidades que les ayudarían en la anterior labor, considerándose esto como una oportunidad, al contar con una demanda potencial bastante considerable, el proceso de formación de regiones de planificación consagradas en la Constitución Política y las cuales serán demandantes de mayores servicios en la parte institucional, la toma de una mayor conciencia por parte de la comunidad en general de los múltiples instrumentos posibles para entrar a participar en el logro de su propio bienestar.

Dentro de las amenazas existentes podemos considerar la formación de una gran cantidad de organizaciones no gubernamentales (ONG's), encargadas de realizar

funciones encaminadas hacia los mismos objetivos, poco grado de compromiso de los entes territoriales en los cuales actua el programa para llevar a la practica las acciones propuestas.

3.1. MATRIZ DOFA DEL PROGRAMA GESTIÓN LOCAL Y MUNICIPAL

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organización de los contenidos. 2. Conocimiento de ambiente municipal. 3. Complementación a nivel nacional. 4. Facilidad de contratación por parte de la organización. 		<ol style="list-style-type: none"> 1. El programa tiene un presupuesto insuficiente. 2. Dispone de personal insuficiente con conocimiento institucional. 3. Falta de evaluación al rendimiento del personal. 4. Medios y apoyos logístico 5. Seguimiento a los servicios prestados
		FO	DO
OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas macroeconómicas del Estado 2. Inversiones nacionales y departamentales 3. Creación de regiones de planificación. 4. Existencia de demanda potencial de servicios 	<ol style="list-style-type: none"> Facilidad de capacitación adecuada al nuevo marco legal. Disponibilidad de contratación para con las nuevas organizaciones Complementación del recurso humano para atender demanda existente. 	<p>Necesidad creciente para con los servicios del programa.</p>
		FA	DA
AMENAZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Regulaciones del Estado 2. Desarrollo de la competencia 3. Bajo compromiso por parte de los usuarios del servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> Capacidad de adaptación a los nuevas disposiciones. Experiencia adquirida durante aplicación del programa a los municipios. Complementariedad de la face teorica con la práctica. 	<p>Identificación de los demandantes con capacidad de cambio y compromiso, al utilizar los servicios.</p>

UNIVERSIDAD LA AMERICANA
 Facultad de Ingeniería
 Departamento de Ingeniería Civil
 Carrera de Ingeniería Civil

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- ◆ La cobertura del programa con relación a la zona litoral no ha alcanzado a todos los municipios, aunque si se ha llegado a la mayoría de ellos. Donde se han desarrollado solo ciertos módulos, de la totalidad que posee el programa, destacándose principalmente, el módulo, proyectos económicos en la organización.

- ◆ Se observa como necesidad prioritaria expresada por los diferentes municipios en sus respectivos planes de desarrollo, el buscar mecanismos que permitan la participación ciudadana en la planeación de las diferentes políticas; Este aspecto se desarrollo en la capacitación de ciertos municipios, como es el caso de Santa Rosa, Soplaviento, Turbaco y Villanueva, lo que lleva a concluir que es necesario seguir el proceso.

- ◆ Un aspecto preocupante es la circunstancia de que no existe un proceso de seguimiento a la labor realizada por el programa en los diferentes municipios, llevando lo anterior a que no se puedan identificar las posibles fallas, dificultando esto realizar una evaluación objetiva del proceso, lo cual permitiría ser mas eficientes y eficaces.

- ◆ Otra dificultad que también se presenta, es la relacionada con el grado de

compromiso de la entidad u organismo al que se ofrecen los servicios, convirtiéndose esto en una limitante para mirar la efectividad de lo realizado por el programa.

- ◆ En el campo institucional, las falencias expresadas por los diferentes municipios, además, de la participación ciudadana descrita anteriormente; se manifiesta que se necesita un mejoramiento en la definición de funciones de las diferentes dependencias municipales; la reorganización del proceso de recaudación de los tributos municipales; el mejoramiento de los mecanismos de control en la asignación de los recursos, encaminados hacia la realización de obras que mejoren el bienestar de los habitantes del municipio.

Con relación a lo anterior, en el programa se presenta la ventaja de que cada una de las falencias expresadas, se encuentran incluidas en los bloques modulares organizados por el programa, que también incluye otros contenidos esenciales para enfrentar los cambios y reestructuraciones que exige el nuevo marco legal.

- ◆ Con la realización del presente estudio observamos que la necesidad de mayor capacidad institucional en los municipios, es prioridad principal, como manera de corregir las grandes fallas, que se están presentado en los municipios de la región

litoral, que también pueden estar ocurriendo en el resto de los municipios del departamento, como pudimos apreciar en el plan de desarrollo departamental.

◆ La capacitación debe estar dirigida a generar un cambio de mentalidad en los mismos dirigentes municipales, para que se vea la planeación como una herramienta de gran importancia en el logro de los objetivos, encaminados a mejorar el bienestar de las personas.

◆ Dada la complejidad del proceso de cambio institucional, donde este implica compromisos tanto de la parte gobernante como de los gobernados, nuestra investigación ha identificado principalmente las diferentes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se le presentan al programa Gestión Local y Municipal, en los diferentes municipios cobijados dentro del estudio, los cuales expresan sus necesidades y la importancia de entrar a solucionarlas.

◆ Se debe generar un mayor grado de compromiso en la implementación de los planes de desarrollo, por que actualmente vemos que ciertos municipios, los tienen mas como un requisito desde el punto de vista legal, para participar dentro de los recursos provenientes de la nación y aún, se presentan casos como el del municipio de Clemencia, en donde informan que el plan de desarrollo para la vigencia en el

periodo; se esta preparando aun faltando solo un año para culminar el periodo del gobierno actual

- ◆ Se deben establecer planes a largo plazo, como marco general, y dirigidos al logro de metas específicas, buscando cumplir de esta manera con el principio de la sostenibilidad de las políticas implementadas.
- ◆ Llevar a la práctica el proceso técnico-político en la elaboración de los planes de desarrollo, como mecanismo que genere compromiso de la parte gubernamental, al mismo tiempo que se utilizan las herramientas tecnológicas y metodologicas que estén encaminadas a la objetividad en la toma de decisiones.
- ◆ El programa tiene una gran responsabilidad para lograr cambiar el modo de dirigir la administración pública por medio no solo de capacitación y asistencia técnica en la parte gubernamental sino también, a organizaciones comunitarias comprometidas con el desarrollo económico y social.
- ◆ Teniendo en cuenta que el programa solo esta haciendo presencia en los diferentes municipios del departamanto de Bolívar a partir del año 1994, es conveniente por lo tanto la realización de un estudio posterior, el cual debe abarcar un periodo de

tiempo que permita medir los resultados que se han podido obtener con los diferentes servicios ofrecidos en cada uno de los entes territoriales visitados. De esta manera se podrá identificar nuevamente si los ajustes implementados han permitido lograr una mayor capacidad de gestión institucional.

- ◆ Dado el periodo de tiempo utilizado para la realización de la investigación, cabe establecer que lo anterior no permitió realizar una investigación concluyente de lo realizado por el programa en su visita a los diferentes municipios de la región, por la circunstancia de que los resultados necesitan un periodo mayor de tiempo para ser analizados, por medio de indicadores de gestión, cobertura e independencia en la asignación de los recursos.

UNIVERSIDAD DE CANTÓN
 Biblioteca Universitaria
 Fernando de Alencastro
 Clesse San Agustín

BIBLIOGRAFÍA

- Educación y desarrollo económico
Facultad de ciencias económicas y de administración
Universidad de Concepción, Chile
- Economía para un mundo en desarrollo
México, Fondo de cultura económica
- La educación y el desarrollo económico y social
Gabriel Anzola G.
Universidad Externado de Colombia.
- Informe diez años de descentralización
Editorial FESCOL.
- Plan de desarrollo departamento de Bolívar (dimensionando el departamento de Bolívar) 1995-1997.
- Constitución Política de Colombia-1991

- Educación y desarrollo en occidente
Carlo Cupolla
- La Integración Costeña
Bernardo Ramirez del V
- Un viaje hacia el futuro(Plan de desarrollo)1983-1986
- Diccionario económico y financiero
Bernard J.C. Collin
Versión Española, José María Suares
- Economía planeta
Diccionario enciclopédico
- Documento CORPES COSTA ATLANTICO
VI Foro del Caribe Colombiano (Abril 1996)
- Planes de desarrollo de los municipios de la Región Litoral.

- Guía para gestión municipal
Bancafe, Segunda edición.

- Vida y doctrina de los grandes economistas
Robert L. Heilbroner.

- Crecimiento económico
Galindo, Miguel-Malgesini, Graciela.
Mc Graw-Hill, Interamericana de España, SA 1994.

- Manual de teoría económica
Editorial Aguilar SA.

76
 TABLA No 2
 CURSOS DE CAPACITACIÓN EN LOS MUNICIPIOS

LUGAR	NOMBRE DE LA ACCIÓN	ALUMNOS	%	HORAS		%
				1994	1995	
ARENAL						
ARJONA						
CLEMENCIA	Gerencia municipal	14			20	
	Proyectos económicos en la organización	18			20	
	Proyectos económicos en la organización	20			16.25	
	Proyectos económicos en la organización	20			16.25	10%
	Total	72	13%		72.5	
MAHATES	Organización municipal				7	1%
SANTA CATALINA						
SANTA ROSA	Rehabilitación vías	19			20	
	Rehabilitación vías	19			60	
	Rehabilitación vías	20			54	
	Proyectos económicos	20			40	
	Organización y participación	16			40	
Total	94	17%		214	31%	

CONTINUACIÓN TABLA No 2

LUGAR	NOMBRE DE LA ACCIÓN	ALUMNOS	%	HORAS		%	
				1994	1995		
SOPLAVIENTO	Organización y participación	34			40		
	Proyectos económicos en la organización	22			32		
	Proyectos económicos en la organización	22			32		
	Proyectos económicos en la organización	27			36		
	Proyectos económicos en la organización	29			36		
	Proyectos económicos en la organización	27			4		
	Proyectos económicos en la organización	29			4		
	Total		190	35%		184	26%
	TURBACO	Organización y participación	26			30	
Total		26	5%		30	4%	
TURBANA	Formación administración agropecuaria	16		24			
	Total	16	3%				
VILLANUEVA	Organización y participación	34			40		
	Proyectos económicos en la organización	34			40		
	Organización y participación	24			40		
	Proyectos económicos en la organización	24			46		
	Proyectos económicos en la organización	24			24		
	Total		140	26%		190	27%
	TOTAL		538			697.5	

FUENTE: SENA

TABLA No 3
SERVICIOS TECNOLOGICOS A LOS MUNICIPIOS

MUNICIPIO	SERVICIO PRESTADO	ENTIDAD	HORAS			
			1994	%	1995	%
ARENAL						
ARJONA	Asistencia tecnica y Consultoria	Organización trabajadores	145	53%		
CIEMENCIA						
MAHATES						
STA. CATALINA						
SANTA ROSA	Asistencia tecnica y Consultoria	Alcaldia UMATA			702.5	87%
SOPLAVIENTO	Asistencia tecnica y Consultoria	Alcaldia	84	30%	61.5	8%
TURBACO	Asistencia tecnica y Consultoria	Alcaldia Turbaco			18	2%
TURBANA	Asistencia tecnica y Consultoria	Alcaldia	47	17%		
VILLANUEVA	Asistencia tecnica y Consultoria	Alcaldia			26	3%
TOTAL			276		808	

FUENTE: SENA

TABLA No 4
POBLACION DE LOS MUNICIPIOS

MUNICIPIO	POBLACION TOTAL	PARTICIPACION REGIONAL	PARTICIPACION DEPARTAMENTAL
ARENAL	12402	7%	1%
ARJONA	42510	25%	3%
*CLEMENCIA		0%	0%
MAHATES	18327	11%	1%
SANTA CATALINA	14444	8%	1%
SANTA ROSA	10678	6%	1%
SOPLAVIENTO	13607	8%	1%
TURBACO	45116	26%	3%
TURBANA	10100	6%	1%
VILLANUEVA	16558	10%	1%
TOTAL	171340	100%	
BOLIVAR	1406545		

Fuente: DANE *Población de Clemencia (No disponible)

Grafico 1. Población de los municipios de la región

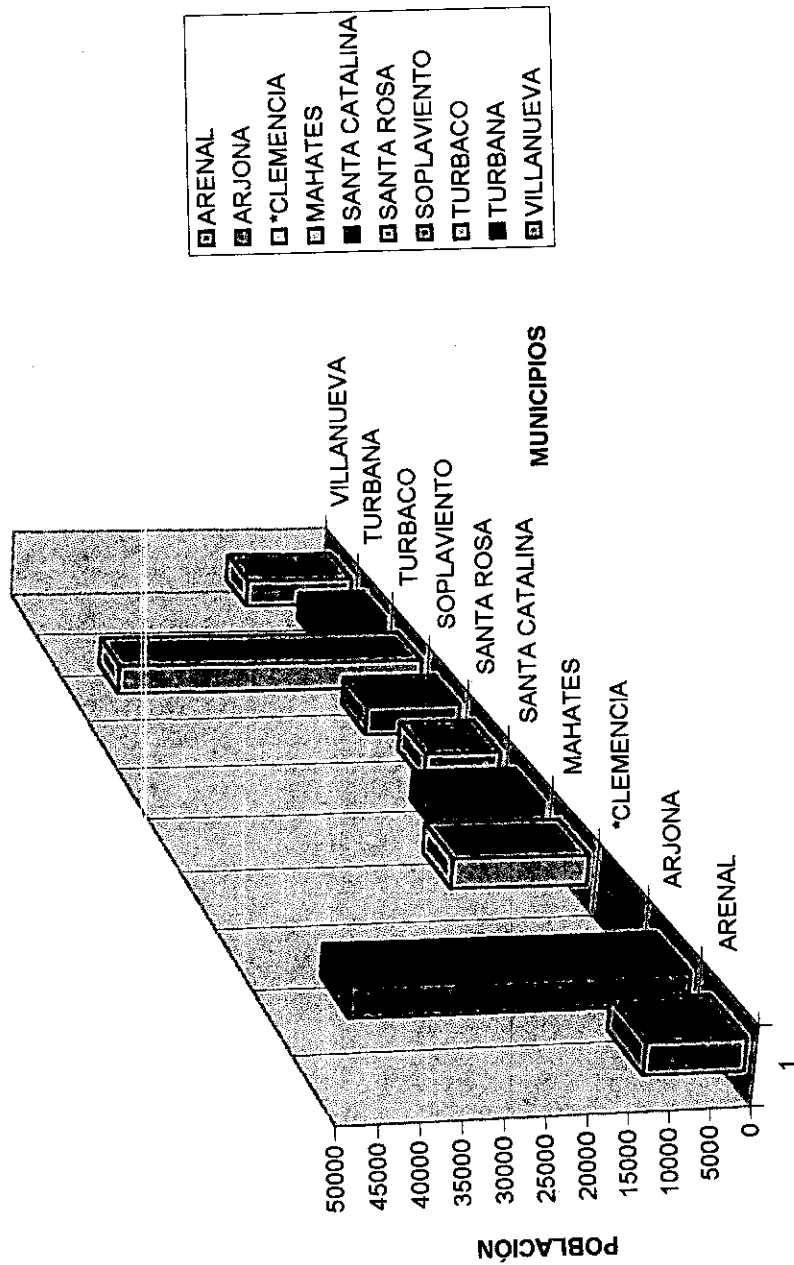


TABLA No 5
COMPOSICIÓN INGRESOS MUNICIPALES 1995

Municipios	Ingresos tributarios		Ingresos (no) tributarios		Ingresos de capital		Total ingresos	
	1995	%	1995	%	1995	%	1995	%
Arenal	225665438	20.4%	881295298	79.6%	4000	0.0%	1106964736	100%
Arjona	511685140	16.0%	2090880000	65.4%	594150000	18.6%	3196715140	100%
Mahates	162755598	8.2%	1523113900	76.3%	310302615	15.5%	1996172113	100%
Santa catalina	172144290	17.9%	754945281	78.5%	35000000	3.6%	962089571	100.0%
Santa Rosa	79874747	9.6%	645693806	77.9%	103123251	12.4%	828691804	100%
Turbaco	534100000	18.4%	37054000	1.3%	2329591000	80.3%	2900745000	100%
Turbana	23751000	3.6%	13227000	2.0%	615960000	94.3%	652938000	100%
TOTAL	1709976213	14.7%	5946209285	51.1%	3988130866	34.2%	11644316364	100%

FUENTE: PLANES DE DESARROLLO DE LOS MUNICIPIOS

GRAFICO No 2 FUENTES DE INGRESOS MUNICIPALES 1995

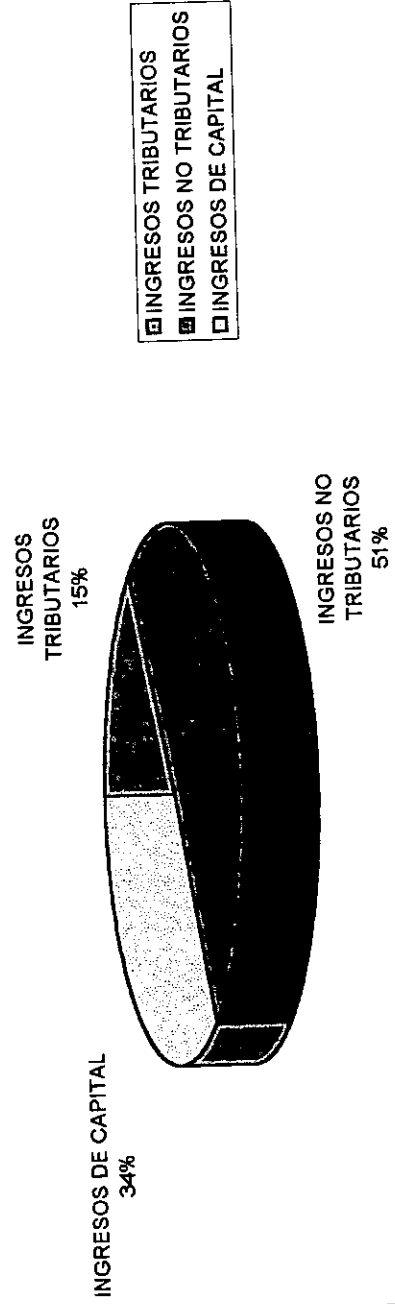


TABLA No 6
COMPOSICIÓN INGRESOS MUNICIPALES 1996

Municipio	Ingresos tributarios		Ingresos no tributarios		Ingresos de Capital		Total Ingresos	
	1996	%	1996	%	1996	%	1996	%
Arenal	270798525	20.4%	1057554358	79.6%	4800	0.0%	1328357683	100%
Arjona	614022168	15.0%	2940411015	71.7%	548125284	13.4%	4102558467	100%
Santa Rosa	95370448	9.6%	770958404	77.9%	123129162	12.4%	989458014	100%
Soplaviento	68359446	6.7%	905427583	88.3%	52000000	5.1%	1025787029	100%
Turbaco	614215000	18.4%	42612100	1.3%	2679029650	80.3%	3335856750	100%
Turbana	28679333	3.6%	15972000	2.0%	743771500	94.3%	788422833	100%
TOTAL	1691444920	14.6%	5732935460	49.5%	4146060396	35.8%	11570440776	100%

FUENTE: PLANES DESARROLLO DE LOS MUNICIPIOS

GRÁFICO No 3 FUENTES INGRESOS MUNICIPALES 1996

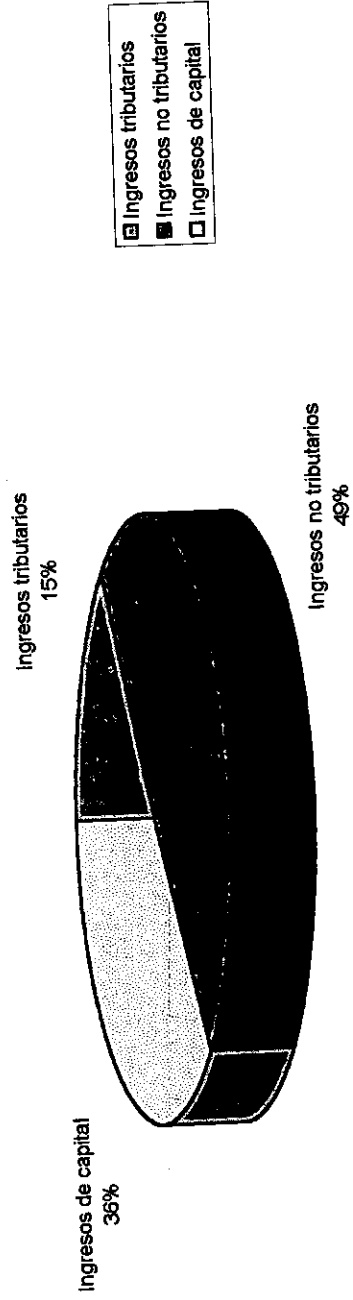
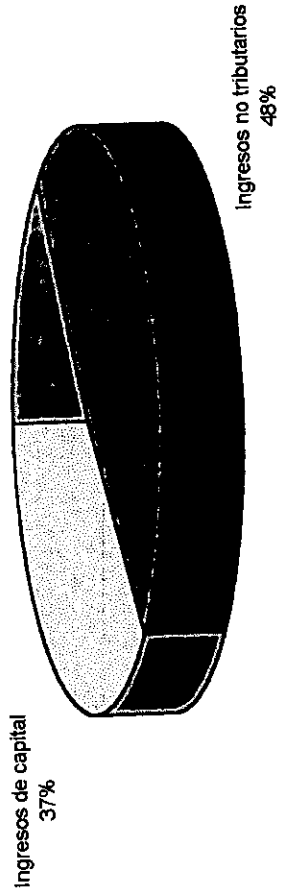


TABLA No 7
COMPOSICIÓN INGRESOS MUNICIPALES 1997

Municipios	Ingresos tributarios		Ingresos no tributarios		Ingresos de capital		Total ingresos	
	1997	%	1997	%	1997	%	1997	%
Arenal	316834274	20.4%	1237338599	79.6%	5616	0.0%	1554178489	100.0%
Arjona	736826602	14.0%	3915509151	74.3%	615541260	11.7%	5267877013	100.0%
Santa Rosa	114444538	9.6%	925150085	77.9%	147754994	12.4%	1187349617	100.0%
Turbaco	687920800	18.4%	47725552	1.3%	3000513208	80.3%	3736159560	100.0%
Turbana	52242000	5.5%	18687000	2.0%	870510000	92.5%	941439000	100.0%
TOTAL	1908268214	15.0%	6144410387	48.4%	4634325078	36.5%	12687003679	100.0%

FUENTE: PLANES DE DESARROLLO DE LOS MUNICIPIOS

GRÁFICO No 4 FUENTES INGRESOS MUNICIPALES 1997



ANEXO

MÓDULOS DE FORMACIÓN

GESTIÓN LOCAL	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
Administración municipal Desarrollo político Estructura administrativa Desarrollo Social Desarrollo Económico	Marco Legal Diseño de proyectos Programa-Planes Presentación formal Concertación del Proyecto Rentabilidad Económica y Social

GOBERNABILIDAD	SISTEMA DE INFORMACIÓN MUNICIPAL
La constitución y el Municipio Valores Democráticos Presentación de Servicios Asociación de Municipios Desarrollo de Talento Humano Mecanismo de Participación Ciudadanía Veeduría ciudadana	INTERNET SISBEN SISMUN

REORDENAMIENTO TERRITORIAL	GESTIÓN CULTURAL
Criterios de Intervención del Estado Nuevo Mapa Político Administrativo Entidades Administradoras La Autonomía El Fortalecimiento Fiscal Legislación y Ordenamiento Territorial	Municipio, Localidad y Cultura Función Social de la Cultura La Gestión Cultural Planes y Proyectos Culturales La Financiación de la Cultura Sistema Nacional de la Cultura Reforma a la legislación Cultural

FINANZAS MUNICIPALES	PLANES SECTORIALES
Recursos Financieros Administración Financieros Impuestos Indicadores de Gestión	Normatividad-Clases de Planes Sector Salud-Sector Educativo Servicios Públicos domiciliarios Iniciativa para el Empleo Medio Ambiente