

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS
CARRERA DE CIENCIAS POLITICAS**



**“EVALUACION TECNICA PLAN DE
DESARROLLO MUNICIPAL EL ALTO
2001-2005”**

Tutor Académico : Lic Ramiro Bueno S.

Tutor Institucional: Lic Teofilo Choque

Postulante:

Guadalupe Limachi Quiroz

La Paz – Bolivia

INDICE DEL CONTENIDO

AGRADECIMIENTO	1
Evaluación Técnica del PDM de El Alto	2
1. Introducción	2
2. Problemática	3
3. Problema	4
4. Objetivos	5
4.1. Objetivo general	5
4.2. Objetivos específicos	5
MARCO TEÓRICO	6
5. Bases conceptuales	6
5.1. Planificación	6
5.2. Clasificación de los planes	6
Los planes se clasifican en 4	6
Planes de largo plazo:	6
Planes de corto plazo:	6
Planes permanentes	7
Planes de uso único	7
a) Características de la planeación	7
b) Planeación estratégica	7
c) Administración por objetivos	7
6. Marco metodológico	8
7. Procedimiento técnico	8
8. Propuesta	9

DESARROLLO DEL AVANCE DE LA EVALUACIÓN TECNICA	10
9. Evaluación del PDM 2001 -2005	10
10. Identificación de actores sociales e institucionales que se tomaron En cuenta para el del proceso de evaluación	11
11. Criterios para identificar actores socio institucionales del proceso de evaluación participativa	12
12. Criterios de evaluación del PDM 2001 – 2005	15
12.1. Coherencia	15
12.2. Pertinencia	16
12.3. Consistencia	16
13. Resultados de la evaluación del PDM 2001 – 2005	17
13.1. Resultados del diagnostico	17
13.1.1. Pregunta N° 1: estructura y contenido del diagnóstico	17
¿El diagnóstico registra datos aproximados a la realidad del municipio, en sus diferentes componentes o aspectos	17
a) introducción	17
b) análisis y conclusiones	17
c) recomendaciones	19
13.2. Resultados del área desarrollo económico	20
13.2.1. Pregunta N° 1: el diagnóstico y su relación con los problemas críticos	20
¿Los datos del diagnóstico, presentan aspectos fundamentales y precisos en relación a los problemas críticos del municipio, a resolver posteriormente?	20
a) análisis y conclusiones	20

B)	recomendación	20
13.2.2.	Pregunta N° 2: ausencias importantes en el diagnóstico	21
	¿Qué aspectos importantes no se tomaron en cuenta o no se consideraron en el diagnóstico?	21
13.2.3.	Pregunta N° 3: la vocación y su relación con los resultados del diagnóstico	21
	¿la(s) vocación(es) definida(s) en el PDM, guarda(n) relación con los resultados del diagnóstico?	21
a)	análisis y conclusiones	21
b)	recomendación	21
13.2.4.	Pregunta N° 4: el diagnóstico y su relación con las vocaciones	22
	¿Los objetivos del PDM guardan relación con los resultados del diagnóstico y las vocaciones previamente definidas?	22
a)	análisis y conclusiones	22
b)	recomendación	22
13.2.5.	Pregunta N° 5: las estrategias y su relación con los objetivos	22
	¿Las estrategias para lograr el desarrollo municipal se relacionan con los objetivos definidos en el PDM?	22
a)	análisis y conclusiones	22
b)	recomendación	23
13.2.6.	Pregunta N° 6: la demanda social y su relación con el diagnóstico, vocaciones y objetivos prioritarios del PDM	23
	¿las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM,	

guardan relación con el diagnóstico?	23
a) análisis y conclusiones	23
b) recomendación	23

13.2.7. Pregunta N° 7: la demanda social y su relación con el diagnóstico,

vocaciones y objetivos prioritarios del PDM	24
¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con las vocaciones estratégicas del municipio?	24
a) análisis y conclusiones	24
b) recomendación	24
¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con los objetivos prioritarios y posibles?	24
a) análisis y conclusiones	24
b) recomendaciones	25

13.2.8. Pregunta N° 8: los programas y su relación con el diagnóstico,

las vocaciones y la demanda	25
¿Los programas que define el PDM guardan relación con el diagnóstico?	25
a) análisis y conclusiones	25
b) Recomendación	25
¿Los programas que define el PDM guardan relación con las vocaciones?	25
a) análisis y conclusiones	25
b) recomendaciones	26
Los programas que define el PDM guardan relación con la demanda?	26
a) análisis y conclusiones	26
b) recomendaciones	26

13.2.9. Pregunta N° 9: las ideas o perfiles de proyecto y su relación	
con el área de desarrollo económico	26
¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos del desarrollo económico?	26
a) análisis y conclusiones	26
b) recomendación	27
¿las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos de la demanda?	27
a) análisis y conclusiones	27
b) recomendación	27
13.3. Resultados del área de desarrollo humano	28
13.3.1. Pregunta N° 1: el diagnóstico y su relación con los problemas críticos	28
¿Los datos del PDM presentan aspectos fundamentales y precisos en relación a los problemas críticos del municipio, a resolver posteriormente?	28
a) análisis y conclusiones	28
b) recomendación	28
13.3.2. Pregunta N° 2: ausencias importantes en el PDM	28
¿Qué aspectos importantes no se tomaron en cuenta o no se consideraron?	28
a) análisis y conclusiones	28
b) recomendaciones	29
13.3.3. Pregunta N° 3: el PDM y su relación con las vocaciones	29
¿Los objetivos del PDM guardan relación con los resultados y	

las vocaciones previamente definidas?	29
a) análisis y conclusiones	29
b) recomendación	29
13.3.4. Pregunta N° 4: las estrategias y su relación con los objetivos	30
¿Las estrategias para lograr el desarrollo municipal se relacionan con los objetivos definidos en el PDM?	30
a) análisis y conclusiones	30
13.3.5. Pregunta N° 5: la demanda social y su relación con el diagnóstico, vocaciones y objetivos prioritarios del PDM	30
¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con el diagnóstico?	30
a) análisis y conclusiones	30
b) recomendaciones	30
¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con los objetivos prioritarios y posibles?	30
a) análisis y conclusiones	31
b) recomendación	31
13.3.6. Pregunta N° 6: los programas y su relación con el diagnóstico, las vocaciones y la demanda	31
¿los programas que define el PDM guardan relación con el diagnóstico?	31
a) análisis y conclusiones	31
b) recomendación	32
¿Los programas que define el PDM guardan relación con la demanda?	32

a)	análisis y conclusiones	32
b)	recomendación	32
13.3.7. Pregunta N° 7: las ideas o perfiles de proyecto y su relación con el área		
	de desarrollo humano	32
	¿las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos del desarrollo humano?	33
a)	análisis y conclusiones	33
b)	recomendación	33
	¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos de la demanda?	33
a)	análisis y conclusiones	33
b)	recomendación	33
13.4.	Resultados del área de desarrollo urbano y medio ambiente	34
	Pregunta N° 1: el diagnóstico y su relación con los problemas críticos	34
	¿Los datos del diagnóstico, presentan aspectos fundamentales y precisos	
	en relación a los problemas críticos del municipio, a resolver posteriormente?	34
a)	análisis y conclusiones	34
b)	recomendaciones	34
	Pregunta N° 2: ausencias importantes en el diagnóstico	35
	¿Qué aspectos importantes no se tomaron en cuenta o se consideraron en el diagnóstico?	35
a)	análisis y conclusiones	35
b)	recomendaciones	35
	¿La(s) vocación(es) definida(s) en el PDM, guarda(n) relación con	
	los resultados del diagnóstico?	35
a)	análisis y conclusiones	35

b) recomendación 36

Pregunta N° 4: el diagnóstico y su relación con las vocaciones 36

¿Los objetivos del PDM guardan relación con los resultados del diagnóstico y las vocaciones previamente definidas? 36

a) análisis y conclusiones 36

b) recomendación 36

Pregunta N° 5: las estrategias y su relación con los objetivos 37

¿Las estrategias para lograr el desarrollo municipal se relacionan con los objetivos definidos en el PDM? 37

a) análisis y conclusiones 37

b) recomendaciones 37

Pregunta N° 6: la demanda social y su relación con el diagnóstico, vocaciones y objetivos prioritarios del PDM 37

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con el diagnóstico? 37

a) análisis y conclusiones 37

b) Recomendación 38

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con las vocaciones estratégicas del municipio? 38

a) análisis y conclusiones 38

b)	recomendaciones	38
	¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con los objetivos prioritarios y posibles?	38
a)	análisis y conclusiones	38
b)	recomendación	39

Pregunta N° 7: los programas y su relación con el diagnóstico,

	las vocaciones y la demanda	39
	¿Los programas que define el PDM guardan relación con el diagnóstico?	39
a)	análisis y conclusiones	39
b)	recomendación	39
	¿Los programas que define el PDM guardan relación con las vocaciones?	39
a)	análisis y conclusiones	40
b)	recomendaciones	40
	¿Los programas que define el PDM guardan relación con la demanda?	40
a)	análisis y conclusiones	40
b)	recomendaciones	40

Pregunta N° 8: las ideas o perfiles de proyecto y su relación con el

	área de desarrollo urbano y medio ambiente	41
	¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos del desarrollo urbano y medio ambiente?	41
a)	análisis y conclusiones	41

b)	recomendaciones	41
	¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos de la demanda?	41
a)	análisis y conclusiones	41
13.5.	Resultados del área organizativo – institucional	42
	Pregunta N° 1: el diagnóstico y su relación con los problemas críticos	42
	¿Los datos del diagnóstico, presentan aspectos fundamentales y precisos en relación a los problemas críticos del municipio, a resolver posteriormente?	42
a)	análisis y conclusiones	42
b)	Recomendación	42
	Pregunta N° 2: ausencias importantes en el diagnóstico	42
	¿Qué aspectos importantes no se tomaron en cuenta o no se consideraron en el diagnóstico?	42
a)	análisis y conclusiones	42
b)	recomendaciones	43
	Pregunta N° 3: la vocación y su relación con los resultados del diagnóstico	43
	¿la(s) vocación(es) definida(s) en el PDM, guarda(n) relación con los resultados del diagnóstico?	43
a)	análisis y conclusiones	43
b)	recomendaciones	43

Pregunta N° 4: el diagnóstico y su relación con las vocaciones	44
¿Los objetivos del PDM guardan relación con los resultados del diagnóstico y las vocaciones previamente definidas?	44
a) análisis y conclusiones	44
b) recomendación	45
Pregunta N° 5: las estrategias y su relación con los objetivos	45
¿Las estrategias para lograr el desarrollo municipal se relacionan con los objetivos definidos en el PDM?	45
a) análisis y conclusiones	45
b) Recomendaciones	45
Pregunta N° 6: construcción de la demanda social	46
¿Cómo se construyó la demanda de la población?	46
a) análisis y conclusiones	46
b) recomendaciones	46
Pregunta N° 7: la demanda social y su relación con el diagnóstico, vocaciones y objetivos prioritarios del PDM	46
¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con el diagnóstico?	46
a) Análisis y conclusiones	46

b) recomendaciones	47
¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con las vocaciones estratégicas del municipio?	47
a) Análisis y conclusiones	47
b) recomendaciones	47
¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con los objetivos prioritarios y posibles?	47
a) análisis y conclusiones	47
b) recomendaciones	48
 Pregunta N° 8: los programas y su relación con el diagnóstico, las vocaciones y la demanda	48
¿Los programas que define el PDM guardan relación con el diagnóstico?	48
a) Análisis y conclusiones	48
b) recomendaciones	48
¿Los programas que define el PDM guardan relación con las vocaciones?	49
a) análisis y conclusiones	49
b) recomendaciones	49
¿Los programas que define el PDM guardan relación con la demanda?	49
a) análisis y conclusiones	49
b) recomendaciones	49
 Pregunta N° 9: las ideas o perfiles de proyecto y su relación con el área organizativo –institucional	50
¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos organizativo institucional?	50

a) análisis y conclusiones	50
B) recomendaciones	50
¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos de la demanda?	50
a) análisis y conclusiones	51
b) recomendaciones	51
Pregunta N° 10: los programas y proyectos y su relación con las unidades técnicas del GM	51
¿Indique con qué programas y proyectos, establecidos en el PDM se relacionan las unidades técnicas del gobierno municipal?	51
a) Análisis y conclusiones	51
b) recomendación	52
Pregunta N° 11: identificación de recursos en el PDM	52
¿Para la ejecución del PDM se identificó la disponibilidad de recursos?	52
a) análisis y conclusiones	52
b) Recomendaciones	52
Pregunta N° 12: fortalecimiento municipal en el PDM	53
¿Qué tipos de aplicaciones (o medidas) de fortalecimiento municipal se desarrollaron como soporte para la ejecución del PDM?	53
a) análisis y conclusiones	53
b) Recomendaciones	53

Pregunta N° 13: eficacia de la apertura programática del PDM	54
¿relacione los proyectos ejecutados, considerando los definidos en el PDM y los que no estaban inscritos en el mismo, por los años de vigencia del plan?	54
a) análisis y conclusiones	54
b) recomendaciones	54
Pregunta N° 14: grado de cumplimiento de los proyectos ejecutados en el PDM	54
¿De acuerdo a la relación de los proyectos ejecutados, entre los inscritos y los no inscritos en el PDM, evalúe el grado de cumplimiento e los programas inscritos en el plan?	54
a) análisis y conclusiones	54
b) recomendación	55
13.6. Resultados fiscales y de financiamiento	56
Pregunta N° 1: información fiscal y financiera	56
¿El diagnóstico presenta información sobre la situación fiscal y financiera del gobierno municipal?	56
a) análisis y conclusiones	56
b) recomendación	57
Pregunta N° 2: información de los programas y su fuente de financiamiento	57
¿En la formulación de los programas, qué fuentes de financiamiento se consideraron: ingresos propios, coparticipación, donaciones y crédito (interno/externo)?	57
a) análisis y conclusiones	57

b)	recomendaciones	57
Pregunta N° 3: fuentes potenciales de financiamiento para los programas		58
¿Se consideraron fuentes potenciales de financiamiento para los programas: ingresos propios (impuestos, tasas, patentes otros), donaciones y crédito (interno/externo)?		58
a)	análisis y conclusiones	58
b)	recomendaciones	58
Pregunta N° 4: la programación presupuestaria y su relación con los programas y fuentes de financiamiento		58
¿La programación presupuestaria del PDM, guarda relación con los programas?		58
a)	análisis y conclusiones	58
b)	recomendaciones	59
¿La programación presupuestaria del PDM, guarda relación con las fuentes potenciales de financiamiento?		59
a)	análisis y conclusiones	59
b)	recomendaciones	59
Pregunta N° 5: financiamiento externo de los proyectos del PDM		60
¿Qué proyectos del PDM contaban con financiamiento externo comprometido en el momento de la formulación y cuáles no?		60
a)	análisis y conclusiones	60

b)	recomendaciones	60
13.7.	Resultados globales en función de los criterios de evaluación y el grado de cumplimiento de programas	61
	Problemas críticos del diagnóstico	61
	Diagnóstico — apertura programática, demanda priorizada, objetivos específicos	61
	Las implicaciones más relevantes son:	62
	Objetivos específicos — visión	62
	Demanda social — apertura programática, ideas o perfiles de proyectos	62
	Escala de coherencia, consistencia y pertinencia	63
14.	Otros logros positivos del PDM 2001 — 2005	65
	Respecto de la utilidad y grado de ejecución del PDM	65
	Como instrumento de orientación estratégica en la gestión municipal	65
	El alcance e incidencia lograda en el desarrollo del municipio.	65
15.	Sugerencias para mejorar el proceso de evaluación del PDM	66
15.1.	Elaboración instrumentos apoyo para la continuidad de la ejecución del PDM 2006-2010 en términos generales,	66
	• Guías - base.	66
	• Participación institucional.	66
15.2.	En términos específicos se recomienda:	67
	• Información necesaria y suficiente en el diagnóstico.	67
	• Información técnica y contextualización en el diagnóstico.	67
	• Participación y demanda social.	67
	• Conceptualización de demanda.	67
	• Ponderación de objetivos en contextos urbanos y rurales.	67

● Visión y misión municipales.	68
● Estandarización de criterios cualitativos y cuantitativos.	68
● Sistematización estadística.	68
16.- Bibliografía	69

AGRADECIMIENTOS

Este informe referido a la **Evaluación Técnica del PDM de El Alto**, fue elaborado gracias al equipo de apoyo liderado por el Lic. Ramiro Bueno S. como Tutor Institucional de la Carrera de Ciencias Políticas- UMSA, quien estuvo siempre presto a su asistencia técnica en la producción final del documento; al Lic. Teofilo Choque- Secretario de Planificación de la Prefectura del Departamento de La Paz en la primera etapa y del Lic. Edgar Cala Ch. Secretario de Planificación de la Prefectura del Departamento de La Paz en las siguientes etapas hasta su conclusión, quienes con su oportuno e indispensable apoyo consolidaron el presente documento hasta su presentación, como mis tutores institucionales.

Resaltar a través de mi agradecimiento el enorme apoyo desinteresado y especial a:

Mi **QUERIDA FAMILIA: Mamita Albi, Papito Meli, mis hermanitos: Gladis, Willma, Lina, Osmel, Luis, Cesar a los pequeños Linet y Fernando**, a quienes va dedicado este trabajo y muchas gracias por su paciencia conmigo.

A Saul Roldan y a G.Torrigo, quienes con sus acotaciones y observaciones técnicas, agregaron enorme valor al presente producto.

A B.A.R. quien con su impulso, paciencia, orientación y respaldo ayudaron a moldear el contenido de este informe final.

GRACIAS.....

Guadalupe Limachi Quiroz

EVALUACIÓN TÉCNICA DEL PDM 2001-2005 DE LA CIUDAD DE EL ALTO

16. INTRODUCCIÓN

Uno de los retos de la Ley de Municipalidades N°2028, es la de satisfacer las necesidades a través de la realización de proyectos y planes de desarrollo que incorporen a la actual dinámica a cada municipio en pleno desarrollo. Es así, que la ciudad de El Alto, una de las más jóvenes del país, toma como un gran desafío, el cumplimiento del Plan Quinquenal Desarrollo Municipal.

En ese contexto, se plantea de manera sencilla y comprensible la Evaluación Técnica del Plan de Desarrollo Municipal del Gobierno Municipal de El Alto que tiene como referentes teóricos los conceptos e información tomados del documento principal y documentos conexos, que fueron instrumentos, que permiten interpretar los efectos de las relaciones de las directrices y políticas públicas del Estado, que están vinculados al PDM-EL ALTO 2001-2005 para su cumplimiento.

Por consiguiente, toda política, todo proyecto, todo programa y toda meta que se pretenda alcanzar o cumplir, requiere de un apoyo a través de políticas públicas y/o normas legales basadas en la eficiente y eficaz forma de aplicación y cumplimiento del PDM.

El informe de Evaluación tendrá como referente: "Valorar la utilidad técnica del PDM 2001 – 2005 del Municipio de El Alto", como instrumento orientador y estratégico del desarrollo local, por medio de criterios, instrumentos e indicadores válidos, oportunos y

confiables; de tal manera que sus recomendaciones y conclusiones sean un aporte mas para buscar el cumplimiento de sus metas y objetivos trazados.

La estructura del documento establecerá el proceso de evaluación, la justificación, el contexto institucional político y social del municipio de El Alto, los objetivos y alcances de la evaluación; también, se caracterizaran detalladamente la metodología y los criterios de evaluación.

17. PROBLEMÁTICA

Durante la ultima década, Bolivia ingreso en una industriosa modernización del Estado Central, en todas sus instancias de gestión y mando, con procesos de reingeniería e institucional, encaminados a descentralizar y/o desconcentrar la administración paternalista y centralista del poder central.

Así, con la Ley de Participación Popular 1551, algunas competencias son transferidas siendo el resultado de la reestructuración del Estado Central, la Administración Prefectural y los Gobiernos Municipales, distinguiéndose en este proceso varias de las intervenciones, jurisdicciones y otras que hacen a las ocupaciones públicas obtener directa relación con la eficiencia y eficacia de los resultados y desempeño optimo de los objetivos planteados.

Es que en esta perspectiva, la evaluación del PDM, es un proceso encaminado a determinar sistemática y objetivamente la congruencia del diseño, los efectos e impactos del Plan Municipal de mediano plazo, ejecutados a la luz de los objetivos y metas, permitiendo establecer los logros alcanzados.

Es en ese sentido, la presente Evaluación Técnica del PDM 2001 – 2005 del Gobierno Municipal de El Alto, debe indicar si el diseño, programas y proyectos planteados por la

institución y las organizaciones sociales, efectivizaron a cabalidad los objetivos delineados y declarar las razones que favorecieron al éxito o entorpecieron la consecución de los mismos.

Una evaluación de esta naturaleza tiene su justificación gerencial en la necesidad de retroalimentar la elaboración e implementación del Plan de Desarrollo Municipal; consecuentemente para que sea útil, deberá tener como atributos principales la validez, la oportunidad, la confiabilidad y la objetividad; de tal manera que sus recomendaciones y conclusiones sean útiles para la probable reformulación del PDM 2006 - 2010.

18. PROBLEMA

El Contexto Institucional Político y Social del Municipio de El Alto, de acuerdo a una actuación de la democracia característica que vive nuestro país, se advierte un progresivo debilitamiento del modelo económico de libre mercado, distinguiéndose en la coyuntura existente, un proceso de acopio de crisis económica, política, social y constitucional, en el que los actores sociales y políticos, al radicalizar sus propuestas, tienden a polarizar sus disputas en un momento de relanzamiento de la visión de un nuevo país. El espacio, en el que se desarrolla la industriosa política revela un lugar de inflexión entre la democracia representativa y la emergencia de nuevos actores sociopolíticos de indígenas, originarios y agrupaciones ciudadanas.

En este sentido, la relación Estado – Sociedad – Economía ahonda la exención social e incrementa la inequidad, conduciendo a grandes partes de la sociedad boliviana, a percibir al Estado Boliviano, como un objeto indeterminado sin equivalencia, por tanto, creador de un proceso de “hueco constitucional”, donde las acciones del Estado, son extrañas al quehacer de la ciudadana, y las políticas públicas son regidas por simples manifestaciones con un elevado grado de invención.

La evaluación Técnica del PDM 2001 - 2005 en el marco de la Planificación Participativa Municipal, permitirá profundizar la reflexión sobre el escenario y condiciones socio institucional del municipio alteño, identificando potencialidades, limitaciones y valorando la utilidad del Plan de Desarrollo Municipal como instrumento orientador y estratégico del desarrollo local.

19. OBJETIVOS

19.1. OBJETIVO GENERAL

Estimar la ventaja del PDM 2001 – 2005 del Municipio de El Alto, como herramienta guía y trascendental del progreso local, a través de razonamientos, instrumentos e indicadores efectivos, pertinentes y confiables; de tal manera que sus recomendaciones y conclusiones sean útiles para la ejecución confiable del PDM 2006 - 2010.

19.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Elaborar el diagnóstico y perfil del Plan de Desarrollo Municipal del Municipio del Alto 2001-2005.
- Elaborar el documento de la Evaluación del Plan de Desarrollo Municipal ajustado a través de la Prefectura del Departamento de La Paz sobre la base de la documentación existente y normas vigentes.

MARCO TEÓRICO

20. BASES CONCEPTUALES

20.1. Planificación

Definición: “La planificación implica las tareas de definir los objetivos o metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar esas metas, y desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar las actividades. Se refiere tanto a los fines (lo que se va a hacer) como a los medios (como se hará).¹

“La planeación implica la elección de misiones y objetivos y de las acciones para cumplirlos, y requiere de la toma de decisiones, es decir, de optar entre diferentes cursos futuros de acción”. De este modo los planes constituyen un método racional para el cumplimiento de objetivos preseleccionados.²

20.2. Clasificación de los Planes

Los planes se clasifican en 4:³

Planes de Largo Plazo: Los formula la alta gerencia y se espera que estén en operación de 2 o 5 años

Planes de Corto Plazo: Son los que más interesan al supervisor. Se van en operaciones por un año o menos.

¹ Robbins, Stephen. “Administración” Ed. Prentice Hall. Sexta Edición. New Jersey, U.S.A. 2000. Pag. 212

² Koonts, Harold, Wihrich, Heinz. “ADMINISTRACION. UNA PERSPECTIVA GLOBAL”. Ed. McGraw Hill. Oncecaba Edición, México. 1998. Pag. 126.

³ BITTEL, Lester R. “Planeación y Control II”. Editorial Mc Grax Hill, 1992, Pag 119.

Planes Permanentes: Incluyen casi cualquier actividad que continúa sin mucho cambio de de año en año.

Planes de uso único: Se usan sólo una vez antes de ser modificados.

d) Características de la Planeación

Las características más importantes de la planeación son las siguientes:⁴

La planeación es:	<ul style="list-style-type: none">• un proceso permanente y continuo• está siempre orientada hacia el futuro• busca la racionalidad en la toma de decisiones• busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas.
-------------------	--

e) Planeación estratégica

La Planificación Estratégica se define como el “proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”⁵.

f) Administración por objetivos

“La administración por objetivos es un sistema administrativo integral en el que se combinaba en forma sistemática muchas actividades administrativas básicas que persigue deliberadamente el cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos organizacionales e individuales”⁶

⁴ CHAVENATO, Adalberto “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Editorial Mc. Graw Hill, 2000, Pag. 343.

⁵ GOODSTEIN, Leonard D. NOLAN, Timothy M. PFEIFFER, J. William “Planeación Estrategia Aplicada, Editorial MAC Graw Hill, 1988, pag. 5.

⁶ Koontz, Harold. Wihrich, Heinz “ administración.

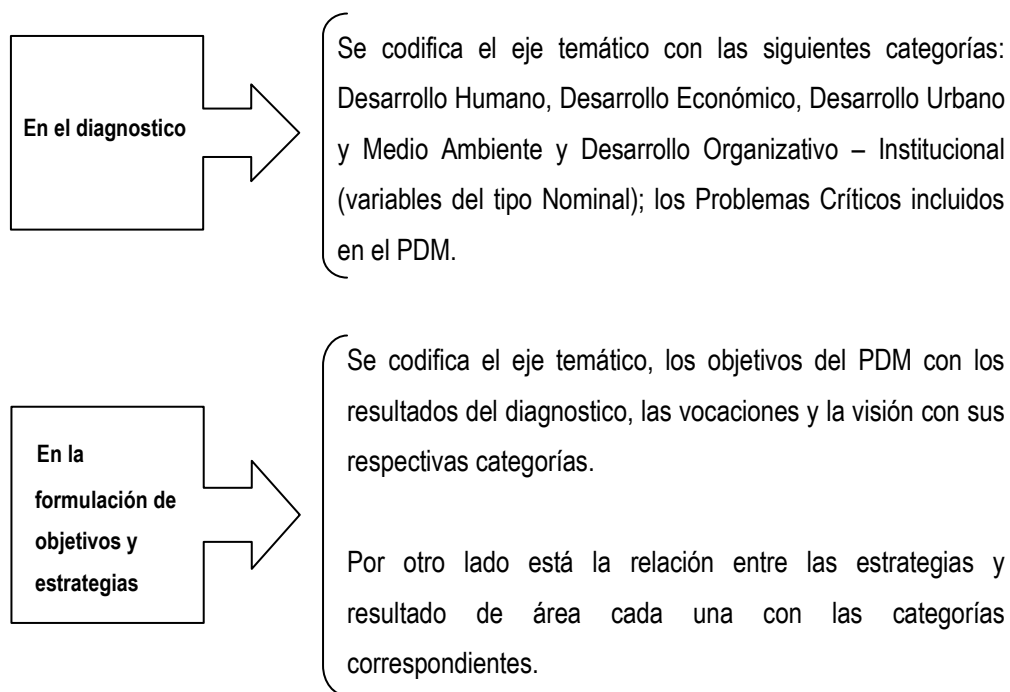
21. MARCO METODOLÓGICO

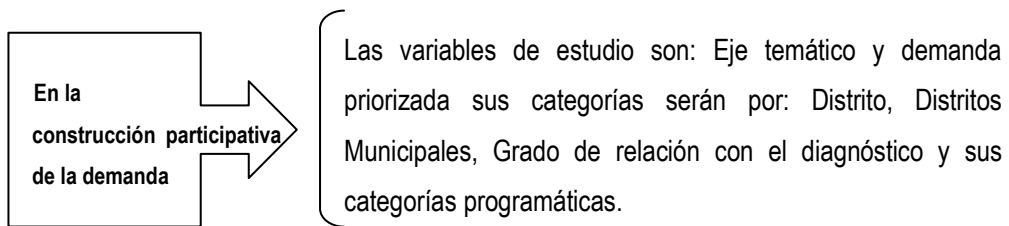
La elaboración del diagnóstico de Evaluación Técnica del PDM-EL ALTO plantea como metodología de investigación documental, basada en la investigación de gabinete directa y la revisión histórica del Plan de Desarrollo Municipal y documentos conexos con la Evaluación Técnica.

22. PROCEDIMIENTO TÉCNICO

Se propone un conjunto de criterios, mecanismos valorativos, estándares o parámetros que brindaran sustento pertinente a la Evaluación Técnica y así conseguir un grado admisible de rigurosidad en la evaluación del PDM 2001 - 2005", logrando niveles óptimos de confiabilidad y validez de los resultados de evaluación.

De acuerdo a la pertinencia se sistematizara los siguientes componentes:





23. PROPUESTA

Realizar el diagnóstico y procedimientos para la elaboración de la **Evaluación Técnica del Plan de Desarrollo Municipal 2001-2005** y plantear propuestas, a través de instrumentos, para mejorar los procesos y una posible reconceptualización del PDM 2006-2010, si se diera el caso.

DESARROLLO DEL AVANCE DE LA EVALUACION TECNICA

24. EVALUACIÓN DEL PDM 2001 -2005

Haciendo una evaluación de la democracia representativa que vive nuestro país, inicialmente, se observa un paulatino agotamiento del modelo económico de libre mercado, percibiéndose en la coyuntura actual un proceso de acumulación de crisis económica, política, social y constitucional, donde los actores sociales y políticos al radicalizar sus propuestas tienden a polarizar sus disputas en un momento de relanzamiento de la visión de un nuevo país.

En lo que hace a la sociedad civil alteña debe mencionarse que las organizaciones sociales (funcionales y territoriales) han asumido una rol político ante la debilidad del sistema político, particularmente la Federación de Juntas Vecinales (FEJUVE), la Central Obrera Regional (COR) y la Federación de Padres de Familia (FEDEPAL), que implementaron movilizaciones con paralización de actividades en varias oportunidades especialmente en octubre del 2003, lo cual condujo a una sangrienta represión con un saldo de más de 70 muertos y un millar de heridos; provocando la renuncia del entonces Presidente Gonzalo Sánchez de Lozada.

Estos son los rasgos principales de una "sociedad emergente" que construye su identidad y reclama para sí, su desarrollo socio económico con respeto a su diversidad cultural, inclusión social y equidad, habiéndose institucionalizado paulatinamente hasta constituirse en ciudad capital de la cuarta sección de la Provincia Murillo, pasando a ser de un barrio marginal de la ciudad de La Paz, Sub Alcaldía y Alcaldía Distrital a un Municipio con Gobierno Autónomo. Contando con una población de más de 700.000 habitantes, donde las actividades manufactureras y comerciales, son las más significativas, contrastando estas potencialidades con un elevado índice de desempleo y subempleo, agravado por el limitado acceso a los servicios básicos y especializados.

Siendo estos los factores que indujeron a la emergencia de movilizaciones sociales en búsqueda de mejorar sus condiciones de vida.

25. IDENTIFICACIÓN DE ACTORES SOCIALES E INSTITUCIONALES QUE SE TOMARON EN CUENTA PARA EL DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

No todos los actores participan en el control social, algunos de ellos financian o coadyuvan a la captación de recursos, otros participan en la ejecución de programas y proyectos de la cooperación internacional, los más aglutinan a sectores de productores o representan a instituciones públicas o privadas, lo que les permite retroalimentarse permanentemente de lo que puede llamarse **“gestión social por resultados”**.

26. CRITERIOS PARA IDENTIFICAR ACTORES SOCIO INSTITUCIONALES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN PARTICIPATIVA

Se definieron dos criterios:

- Acercamiento a la Institucionalidad Municipal.
- Conflictividad Institucional.

Los cuales permitieron identificar a los representantes de instituciones u organizaciones sociales (funcionales y territoriales), publicas, privadas y productivas en base al siguiente detalle:

CUADRO N° 1.

CRITERIOS DE INSTITUCIONALIDAD CONFLICTIVIDAD DE ACTORES SOCIALES E INSTITUCIONALES

Aporte Efectivo	Proclives a participar y aportar, con ideas, sugerencia o criticas que permitirán fortalecer procesos de participación ciudadana e institucional en la gestión municipal.
Comprometido y Estimulante	Comprometidos con el desarrollo del municipio, aportan sugerencias o criticas que permitirán fortalecer procesos de participación ciudadana e institucional en la gestión municipal.
Apenas Satisfactorio	Participan pero no aportan sugerencias o criticas que permitirán fortalecer procesos de participación ciudadana e institucional en la gestión municipal.
Rutinario – escaso Aporte	Participan pero sus sugerencias o criticas no son substanciales a los procesos de participación ciudadana e institucional en la gestión municipal.
Conflictivo	Su participación podría generar riesgos de ruptura, considerando que sus posiciones y criticas tienden a vulnerar la institucionalidad del municipio y paralelamente están inmersos en conflictos de legitimad y división al interior de sus gremios o asociaciones como efecto de intereses particulares.

Esto permitió la identificación de actores socio productivo e institucional que participaron en el proceso de evaluación en directa relación con los siguientes aspectos:

- Fortalecimiento institucional del Gobierno Municipal respecto al desarrollo de sus procesos de gestión.
- Disminuir las relaciones de conflicto social e institucional, que podrían dificultar el proceso de evaluación y formulación del PDM.

CUADRO N° 2.

DINÁMICA DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES

APORTE EFECTIVO	COMPROMETIDO Y ESTIMULANTE	APENAS SATISFACTORIO	RUTINARIO ESCASO APORTE	CONFLICTIVO GANA PIERDE
Comité de Vigilancia	FEJUVE			
Policía	Iglesia Católica,			
Fuerzas Armadas	Iglesias Cristianas			
Ministerio de Participación Popular				
Prefectura del Departamento de La Paz				
Fondo Nacional de Desarrollo Regional				
Fondo de Inversión Productivo y Social,				
Viceministerio de Servicios Básicos				
Ministerio de Salud y Deportes				
Ministerio de Educación y Cultura				
Juntas Escolares				
Manzaneras				
FESUCARUSO				

El Cuadro N° 2, muestra la dinámica de las organizaciones sociales (funcionales y territoriales) e instituciones públicas respecto a los procesos de planificación y control del desarrollo local.

El Cuadro N° 3 muestra la dinámica de las organizaciones socio-productivas e instituciones de promoción económica respecto a los procesos de planificación y control del desarrollo local.

CUADRO N° 3.

DINÁMICA DE ORGANIZACIONES SOCIO PRODUCTIVAS E INSTITUCIONES DE DESARROLLO

APORTE EFECTIVO	COMPROMETIDO Y ESTIMULANTE	APENAS SATISFACTORIO	RUTINARIO ESCASO APORTE	CONFLICTIVO GANA PIERDE
FERMyPE	COR		Federación de Gremiales	
Viceministerio de Micro y Pequeño Productor	COCEDAL	CODEPES		
Cámara de Industria y comercio de El Alto (CIC)	Federación de Constructores			
Fundación Cuerpo de Cristo	UPEA			
RED HABITAD	Colegio de Profesionales			
INTERVIDA	Federación de Mujeres			
CEBIAE				
JICA				
Pachamama				
Federación de Chóferes				

27. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL PDM 2001 – 2005

Para alcanzar un grado aceptable de rigurosidad en la evaluación del PDM 2001 - 2005 se propone un conjunto de criterios, elementos valorativos, estándares o parámetros que ofrecen soporte a la “Guía de Evaluación”, en función a los cuales se pretende alcanzar niveles óptimos de confiabilidad y validez de los resultados de evaluación respecto de la congruencia del diseño del PDM y sus efectos e impactos, ejecutados a la luz de los objetivos y metas



A continuación se definen operativamente dichos criterios y se describen algunos de sus indicadores.

27.1. COHERENCIA

Es el **grado de correspondencia** entre las partes del PDM como un todo: diagnóstico, visión, misión, vocaciones, objetivos, estrategias, líneas de acción y apertura programática y el **grado de correlación** existente entre lo que las instituciones⁷ y el PDM.

⁷ Es necesario remarcar que el Plan de Desarrollo Municipal representa al conjunto de las instituciones y organizaciones sociales, del ámbito territorial y socio económico de la jurisdicción de provincia y, de ninguna manera, personifica los criterios y visiones del Gobierno Municipal.

**CUADRO N° 4.
 INDICADORES DEL CRITERIO DE COHERENCIA**

CRITERIO DE COHERENCIA
Coherencia entre el diagnóstico, los problemas críticos, las vocaciones, visión, objetivos, estrategias y programas del PDM 2001 y PDM Ajustado (Interna)
Coherencia del PDM con los parámetros de la “Guía de Evaluación” (Externa)
Coherencia con la Guía de Planificación Participativa en Municipios Predominantemente Urbanos (Forma)
Coherencia entre las áreas del PDM (Contenido): Área de Desarrollo Económico Área de Desarrollo Humano Área de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente Área de Desarrollo Organizativo – Institucional

27.2. PERTINENCIA

Es la capacidad del PDM para responder a la oferta estratégica Institucional, las demandas del municipio y expectativas de la población

CUADRO N° 5
 INDICADORES DEL CRITERIO DE PERTINENCIA

CRITERIO DE PERTINENCIA
Pertinencia de los problemas críticos del municipio identificados
Demanda social
Oferta institucional

27.3. CONSISTENCIA

En el sentido de exhaustividad, estabilidad, necesidad y suficiencia de la información; densidad del diagnóstico y de las distintas partes del PDM en torno de las vocaciones municipales, ajustadas según los criterios de las guías de planificación y evaluación y medidas según los parámetros de consistencia interna/externa.

28. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL PDM 2001 – 2005

28.1. Resultados del Diagnostico

28.1.1. Pregunta Nº 1: Estructura y Contenido del Diagnóstico

¿El diagnóstico registra datos aproximados a la realidad del municipio, en sus diferentes componentes o aspectos (espaciales, sociales, físico - naturales, productivos, fiscales financieros, etc.)?

a) Introducción

Según lo establecido en la Guía de Evaluación, el objetivo de esta pregunta es verificar que el diagnóstico caracterice la dinámica demográfica, social, urbana, económica, política, medioambiental y cultural del municipio.

b) Análisis y conclusiones

Aspecto espaciales y físico naturales. En el aspecto espacial se hace referencia a la ubicación geográfica, a las condiciones geológicas y morfológicas, riesgos naturales, medio ambiente y clima, y otros referidos a las características del eco sistema; sin embargo parte de esta información carece de fuentes.

División político administrativa. Hace referencia a la delimitación de los distritos; sin embargo, hace falta la inclusión de esta desagregación para todos las variables, como ejemplo podemos mencionar el comercio, al margen de solamente citar los lugares de venta es posible mostrar las potencialidades de las mismas.

Aspecto socio culturales. Esta es la parte con mayor aporte al Diagnostico Ajustado considerando que se realizó el cálculo de la medición de la pobreza por el método de las **Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)**, utilizando la información del Censo de Población y Vivienda del año 2001.

En el ámbito de la educación se muestra los niveles de instrucción alcanzados por población de 15 y más años de edad; número de unidades educativas por turno de funcionamiento; materiales de construcción preponderante en los establecimiento educativos; número de matriculados por nivel y distrito

Aspectos económicos productivos. Se destaca el mapa de El Alto, respecto de los establecimientos económicos; al mismo tiempo es destacable la clasificación de acceso y uso productivo del suelo.

Aspectos organizativo - institucionales. El resultado más importante es la presencia en ambos documentos de la estructura administrativa y el organigrama.

Situación socio económica. La realización del estudio de la pobreza por el método de las NBI se tiene los indicadores correspondientes que muestra los datos más acercados a la realidad alteña, en relación a la pobreza.

Potencialidades y limitaciones. Se realizo el diagnóstico y talleres participativos en las gestiones 1999 y 2003, de los cuales se ha podido sistematizar la información correspondiente a las

potencialidades, limitaciones, fortalezas y debilidades de los diferentes aspectos físico-naturales, socio- culturales, económico-productivos y organizativo-institucionales.

c) **Recomendaciones**

- ✓ Consolidar la información en los aspectos espaciales y físico naturales de todas las instituciones oficiales.

- ✓ Evaluar la implementación de una posible nueva distritación con parámetros que permitan equilibrar las condiciones de desarrollo entre los diferentes distritos.

28.2. RESULTADOS DEL ÁREA DESARROLLO ECONÓMICO

28.2.1. Pregunta N° 1: El Diagnóstico y su relación con los problemas críticos

¿Los datos del DIAGNÓSTICO, presentan aspectos fundamentales y precisos en relación a los PROBLEMAS CRÍTICOS DEL MUNICIPIO, a resolver posteriormente?

a) Análisis y conclusiones

El PDM 2001 contiene datos sobre uso del suelo, producción agrícola y disponibilidad de suelo pero no se analiza el papel del GMEA y otros actores sociales en el sector, pero no contiene datos sobre la actividad económica informal.

Asimismo, contiene datos sobre infraestructura, equipamiento y educativos en los distintos niveles e indicadores, pero no existe información sobre la calidad educativa, rendimiento, competencias y capacidades técnicas de egresados en universidades e institutos técnicos.

b) Recomendación

- ✓ Actualizar los datos, analizarlos en función al contexto, estableciendo correspondencias con el ámbito productivo, la educación y el desarrollo económico.

28.2.2. Pregunta N° 2: Ausencias importantes en el diagnóstico

¿Qué aspectos importantes no se tomaron en cuenta o no se consideraron en el DIAGNÓSTICO?

- ✓ aspecto regional; es decir, debe incorporar datos sustanciales de los territorios adyacentes, ya que la actual tendencia de la economía a globalizarse induce a que la competencia tienda a plantearse ya no sólo entre empresas sino entre territorios.

28.2.3. Pregunta N° 3: La vocación y su relación con los resultados del diagnóstico

¿La(s) vocación(es) definida(s) en el PDM, guarda(n) relación con los resultados del DIAGNÓSTICO?

a) Análisis y Conclusiones

La determinación imprecisa de la disposición de mano de obra y la ausencia de información detallada del número de microempresas, especializaciones, características del acceso a mercados, créditos y líneas de apoyo técnico, disminuye la relación con la definición de la disposición microempresarial del municipio.

b) Recomendación

- ✓ Actualizar la información y clasificar las unidades industriales, basándose en datos oficiales.

28.2.4. Pregunta N° 4: El Diagnóstico y su relación con las vocaciones

¿Los objetivos del PDM guardan relación con los resultados del DIAGNÓSTICO y las VOCACIONES previamente definidas?

a) Análisis y conclusiones

Se observa que hay una relación estrecha relación con objetivos establecidos en el PDM. Así, la vocación de municipio productivo, industrial, comercial y exportador está íntimamente vinculada al propósito de fortalecer estos procesos y orientaciones.

b) Recomendación

- ✓ Incluir en el diagnóstico datos sobre destrezas, competencias y habilidades exigidas por los diversos mercados laborales.

28.2.5. Pregunta N° 5: Las Estrategias y su relación con los objetivos

¿Las ESTRATEGIAS para lograr el desarrollo municipal se relacionan con los OBJETIVOS definidos en el PDM?

a) Análisis y conclusiones

Las estrategias planteadas tienen alta relación con el objetivo de fortalecer la vocación de municipio productivo, competitivo industrial y exportador. Sólo quedan al margen de los objetivos los programas relacionados con el ámbito agropecuario.

b) Recomendación

- ✓ Realizar el análisis interrelacionado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, sintetizando las potencialidades, desafíos, riesgos y limitaciones para formular las estrategias adecuadas que permitan alcanzar los objetivos.

28.2.6. Pregunta N° 6: La demanda social y su relación con el diagnóstico, vocaciones y objetivos prioritarios del PDM

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con el diagnóstico?

a) Análisis y conclusiones

La infraestructura de apoyo a la producción, el equipamiento y la dotación de servicios básicos son demandas sociales e institucionales concertadas con la sociedad civil, que forman parte de los planes y programas de industrialización de El Alto y están consolidadas en el PDM.

b) Recomendación

- ✓ Profundizar el tratamiento de datos e informaciones respecto de la formación de recursos humanos en el ámbito técnico – productivo.

28.2.7. Pregunta N° 7: La demanda social y su relación con el diagnóstico, vocaciones y objetivos prioritarios del PDM

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con las vocaciones estratégicas del municipio?

a) Análisis y Conclusiones

Las demandas de la sociedad civil consolidadas en el PDM guardan predominantemente un grado medio de relación con las vocaciones estratégicas.

b) Recomendación

- ✓ Sistematizar la demanda social de una manera más coherente y consistente con las vocaciones productivas.

¿Las DEMANDAS de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con los OBJETIVOS prioritarios y posibles?

a) Análisis y conclusiones

Se debe diferenciar las demandas sociales del ámbito rural respecto de lo urbano.

b) Recomendaciones

- ✓ la demanda municipal como resultado principal de la participación social y territorial, es la expresión de las aspiraciones e intereses.

28.2.8. Pregunta N° 8: Los programas y su relación con el diagnóstico, las vocaciones y la demanda

¿Los programas que define el PDM guardan relación con el diagnóstico?

a) Análisis y conclusiones

Los datos contenidos en el diagnóstico no sustentan con solvencia técnica la definición de los programas; son insuficientes o inconsistentes con el planteamiento de los mismos.

b) Recomendación

- ✓ Establecer una relación más coherente entre la definición de programas y la sistematización del diagnóstico.

¿Los programas que define el PDM guardan relación con LAS VOCACIONES?

a) Análisis y Conclusiones

Los programas relativos a promoción del desarrollo productivo, infraestructura de apoyo a la producción, desarrollo turístico y capacitación de recursos humanos están relacionados.

b) Recomendaciones

- ✓ Mantener la coherencia lógica y operativa en la formulación del nuevo PDM.

¿Los PROGRAMAS que define el PDM guardan relación con la DEMANDA?

a) Análisis y Conclusiones

Los programas definidos, tanto en infraestructura, servicios, capacitación y promoción están estrechamente relacionados con las demandas municipales.

b) Recomendaciones

- ✓ Es necesario compatibilizar la demanda social con la oferta institucional

28.2.9. Pregunta N° 9: las ideas o perfiles de proyecto y su relación con el área de desarrollo económico

¿Las IDEAS O PERFILES DE PROYECTO guardan relación con los ámbitos del DESARROLLO ECONÓMICO?

a) Análisis y conclusiones

Las ideas o perfiles de proyecto establecidos en el PDM, son consistentes con éste ámbito.

b) Recomendación

- ✓ Es necesario analizar si las ideas de proyecto, mantienen coherencia con los ejes fundamentales del desarrollo económico.

¿Las IDEAS O PERFILES DE PROYECTO guardan relación con los ámbitos de la DEMANDA?

a) Análisis y Conclusiones

Las ideas o perfiles de proyectos en el área de desarrollo económico están articulados con la demanda de los distritos urbano y rural en una relación alta.

b) Recomendación

- ✓ Compatibilizar las ideas o perfiles de proyecto consolidados en el PDM según la oferta institucional y la demanda de las organizaciones socio productivas.

28.3. RESULTADOS DEL ÁREA DE DESARROLLO HUMANO

28.3.1. Pregunta N° 1: El Diagnóstico y su Relación con los Problemas Críticos

¿Los datos del PDM presentan aspectos fundamentales y precisos en relación a los problemas críticos del municipio, a resolver posteriormente?

a) Análisis y Conclusiones

En el caso del PDM inicial el 47.1% incluye parcialmente información de caracterización de la problemática socioeconómica e institucional del desarrollo humano.

b) Recomendación

✓ Los datos del PDM en el área de desarrollo humano deben analizarse a la luz del crecimiento poblacional, articuladas a la demanda social y la oferta institucional local.

28.3.2. Pregunta N° 2: Ausencias Importantes en el PDM

¿Qué aspectos importantes no se tomaron en cuenta o no se consideraron?

a) Análisis y Conclusiones

Falta de articulación de los planes de desarrollo sectorial al PDM.

b) Recomendaciones

- ✓ La incorporación de los planes de carácter sectorial permitirá incorporar al PDM la memoria institucional con una visión crítica.

28.3.3. Pregunta N° 3: El PDM y su Relación con las Vocaciones

¿Los objetivos del PDM guardan relación con los resultados y las vocaciones previamente definidas?

a) **Análisis y Conclusiones**

La formulación de los objetivos es definida en función a la imagen objetivo (visión), las vocaciones, aspectos críticos del diagnóstico (problemas) y áreas sobre las que debe impactar el Plan.

b) **Recomendación**

- ✓ El proceso de formulación de la estrategia debe incluir la identificación de las aptitudes y capacidades (vocaciones) que tiene el municipio, para precisar acciones concretas en función a la situación futura que se desea alcanzar.

28.3.4. Pregunta N° 4: Las Estrategias y su Relación con los Objetivos

¿Las estrategias para lograr el desarrollo municipal se relacionan con los objetivos definidos en el PDM?

a) **Análisis y Conclusiones**

La relación entre las estrategias y los resultados de área, es incoherente destacándose aquellas relativas a la coordinación interinstitucional, la promoción de actividades deportivas y culturales

28.3.5. Pregunta N° 5: La Demanda Social y su Relación con el Diagnóstico, Vocaciones y Objetivos Prioritarios del PDM

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con el DIAGNÓSTICO?

a) **Análisis y Conclusiones**

En los PDM's evaluados se pudo evidenciar que el 69.0% de la demanda priorizada tiene inexistentes grados de relación con el diagnóstico.

b) **Recomendaciones**

- ✓ El PDM debe incluir necesariamente datos e indicadores relacionados a la demanda social priorizada y la oferta institucional local.

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con LOS OBJETIVOS PRIORITARIOS Y POSIBLES?

a) Análisis y Conclusiones

Los objetivos específicos al tener una alta y mediana relación de pertinencia con la demanda social, nos permiten afirmar que esta se la realiza de manera “paralela” o “autónoma” a los datos del contexto socio productivo e institucional, que determinó, la escasa coherencia de las estrategias del PDM con los problemas más apremiantes del municipio.

b) Recomendación

- ✓ Para alcanzar niveles adecuados de legitimidad, pertinencia e impacto en la ejecución del Plan se debe articular la demanda social e institucional local al diagnóstico.

28.3.6. Pregunta N° 6: Los Programas y su Relación con el Diagnóstico, las Vocaciones y la Demanda

¿Los programas que define el PDM guardan relación con EL DIAGNÓSTICO?

a) Análisis y Conclusiones

El PDM del municipio de El Alto, tiene bajos e inexistentes grados de coherencia entre la apertura programática y el diagnóstico. La coherencia media y alta de la programación en relación con el diagnóstico engloba una proporción mínima.

b) Recomendación

- ✓ Se debe analizar la cobertura de atención de los seguros dirigidos a la población en riesgo (SUMI, Vejez, escolar) en relación a la capacidad instalada.

¿Los programas que define el PDM guardan relación con LA DEMANDA?

a) Análisis y Conclusiones

El grado de pertinencia de la apertura programática hacia la demanda social es inexistente. La proporción de relación inexistente entre la programación y la demanda social, hace entrever que los proyectos insertos en la apertura programática en general no responden a las expectativas de la población.

b) Recomendación

- ✓ La búsqueda de una visión compartida de desarrollo humano entre los actores sociales e institucionales, debe ser una de las primeras tareas del equipo técnico municipal.

28.3.7. Pregunta N° 7: Las Ideas o Perfiles de Proyecto y su Relación con el Área de Desarrollo Humano

¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos del DESARROLLO HUMANO?

a) **Análisis y Conclusiones**

Las ideas de proyecto contenidas en la apertura programática tienen un alto grado de coherencia.

b) **Recomendación**

- ✓ Se debe procurar en la formulación del PDM encontrar altos grados de coherencia, pertinencia y consistencia entre todos

¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos de LA DEMANDA?

a) **Análisis y Conclusiones**

Las que tienen alta correspondencia están relacionadas a la construcción de infraestructura educativa, de salud, cultura y deportes

b) **Recomendación**

- ✓ Se debe procurar en la reformulación del PDM encontrar altos grados de pertinencia.

28.4. **RESULTADOS DEL ÁREA DE DESARROLLO URBANO Y MEDIO AMBIENTE**

Pregunta N° 1: El Diagnóstico y su Relación con los Problemas Críticos

¿Los datos del diagnóstico, presentan aspectos fundamentales y precisos en relación a los problemas críticos del municipio, a resolver posteriormente?

a) Análisis y Conclusiones

En el Aspecto Espacial, no presenta análisis de las variables correspondientes al "Manejo espacial" debido a una falta de comprensión y desarrollo de los conceptos de "uso de suelo" y "ocupación del territorio"

b) Recomendaciones

- ✓ Ajustar las variables del manejo espacial, correspondiente a la etapa del diagnóstico de la Guía de Planificación Participativa, respecto a completar los usos de suelo urbano.
- ✓ Referente a la recopilación de información para la elaboración del diagnóstico en el aspecto espacial, se deberá considerar el Plan de Ordenamiento Territorial y Urbano (POUT).

Pregunta N° 2: Ausencias Importantes en el Diagnóstico

¿Qué aspectos importantes no se tomaron en cuenta o no se consideraron en el diagnóstico?

a) Análisis y Conclusiones

No presentó un análisis de la dinámica de estructura de ciudad, imprescindible para definir los parámetros de uso de suelo actual y asignar nuevos usos que correspondan al aspecto de la economía urbana y caracterice los procesos de ocupación poblacional.

b) Recomendaciones

- ✓ Tomar en cuenta el entorno territorial en el cual se localiza el municipio de El Alto mismas que formarán parte de la imagen objetivo del PDM.

Pregunta N° 3: La Vocación y su Relación con los Resultados del Diagnóstico

¿La(s) vocación(es) definida(s) en el PDM, guarda(n) relación con los resultados del diagnóstico?

a) Análisis y Conclusiones

Las potencialidades identificadas fueron pocas, referidas solo a los recursos naturales hídricos, energía solar y gas.

b) Recomendación

- ✓ La identificación y priorización de vocaciones de suelo urbano y rural, servirán para establecer los ámbitos sectoriales más propicios.

Pregunta N° 4: El Diagnóstico y su Relación con las Vocaciones

¿Los objetivos del PDM guardan relación con los resultados del diagnóstico y las vocaciones previamente definidas?

a) Análisis y Conclusiones

Los objetivos formulados están dirigidos a mejorar las condiciones de vida urbana y medio ambiental, ampliar la cobertura de servicios básicos y mejorar la calidad de la vivienda.

b) Recomendación

- ✓ Los objetivos deberán estar orientados a dinamizar las vocaciones prioritarias del Municipio.

Pregunta N° 5: Las Estrategias y su Relación con los Objetivos

¿Las estrategias para lograr el desarrollo municipal se relacionan con los objetivos definidos en el PDM?

a) Análisis y Conclusiones

En general las estrategias guardan una relación alta de coherencia con los objetivos. Sin embargo, la mayoría de las estrategias planteadas, no son de competencia del Gobierno Municipal.

b) Recomendaciones

- ✓ Es necesario que las estrategias de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente, respondan de manera coherente con los objetivos.

Pregunta N° 6: La Demanda Social y su Relación con el Diagnóstico, Vocaciones y Objetivos Prioritarios del PDM

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con el DIAGNÓSTICO?

a) Análisis y Conclusiones

La mayoría de las demandas sociales, están referidas a servicios básicos, vías y áreas verdes, las cuales tienen relación con el diagnóstico.

c) Recomendación

- ✓ Se deberá considerar, la participación de las organizaciones funcionales.

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con LAS VOCACIONES ESTRATÉGICAS DEL MUNICIPIO?

a) Análisis y Conclusiones

No fueron identificadas o desarrolladas las vocaciones, por lo que no se pudo relacionar con las demandas de la sociedad civil.

b) Recomendaciones

- ✓ Es necesario que en los autodiagnósticos, que se realizaran con participación directa de la sociedad civil, identifiquen potencialidades, limitaciones y problemas urbanos y medio ambientales.

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con LOS OBJETIVOS PRIORITARIOS Y POSIBLES?

a) Análisis y Conclusiones

La mayoría de las demandas se basan en el conocimiento y vivencia de la cotidianidad de la vida en vecindario referido a servicios básicos, vías y áreas verdes.

b) Recomendación

- ✓ Se deberá validar la formulación de la imagen objetivo (visión).

Pregunta N° 7: Los Programas y su Relación con el Diagnóstico, las Vocaciones y la Demanda

¿Los programas que define el PDM guardan relación con EL DIAGNÓSTICO?

a) Análisis y Conclusiones

En general el programa de desarrollo urbano y medio ambiente guardan relación con él diagnóstico, por las variables consideradas en el aspecto espacial, como son: alcantarillado, alumbrado público, medio ambiente e infraestructura vial. Por estas razones, el grado de correspondencia de estas variables es alto.

b) Recomendación

- ✓ Los subprogramas correspondientes al área de desarrollo urbano y medio ambiente, deberán tener mayor coherencia con relación al uso de suelo.

¿Los programas que define el PDM guardan relación con LAS VOCACIONES?

a) Análisis y Conclusiones

No fueron desarrolladas las vocaciones, razón por la cual no se puede relacionar con la apertura programática.

b) Recomendaciones

- ✓ Los programas, deberán fortalecer la vocación y visión del municipio, definido en el PDM.
- ✓ La apertura programática de esta área alcanzará cronológica, espacial y técnicamente una o varias metas específicas.

¿Los programas que define el PDM guardan relación con LA DEMANDA?

a) Análisis y Conclusiones

En los subprogramas referidos a servicios básicos e infraestructura vial, se relacionan con la demanda social por que refleja las necesidades inmediatas a su entorno vecinal.

b) Recomendaciones

- ✓ Las aportaciones y compromisos definidos por la sociedad civil, deberán ser articulados con los programas institucionales, para efectivizar la Visión del municipio.

Pregunta N° 8: Las Ideas o Perfiles de Proyecto y su Relación con el Área de Desarrollo Urbano y medio Ambiente

¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos del DESARROLLO URBANO Y MEDIO AMBIENTE?

a) Análisis y Conclusiones

Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con el ámbito urbano y medio ambiente, al tratarse de proyectos referidos a infraestructura de servicios básicos, equipamiento urbano y medio ambiente.

b) Recomendaciones

- ✓ Los contenidos y los alcances de los programas, subprogramas y proyectos de esta área, determinaran las posibilidades de desconcentrar acciones y propuestas hacia los distritos municipales.

¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos de LA DEMANDA?

a) Análisis y Conclusiones

Las ideas o perfiles de proyecto muestran una alta relación con los ámbitos de la demanda, referidos a servicios básicos, medio ambiente y vías.

28.5. RESULTADOS DEL ÁREA ORGANIZATIVO – INSTITUCIONAL

Pregunta N° 1: El Diagnóstico y su Relación con los Problemas Críticos

¿Los datos del diagnóstico, presentan aspectos fundamentales y precisos en relación a los problemas críticos del municipio, a resolver posteriormente?

a) Análisis y Conclusiones

En diagnóstico del PDM, en lo referente al contenido del área organizativo institucional no se presenta suficiente información, que respalde, justifique o analice las causas de los problemas.

c) Recomendación

- ✓ El documento PDM debe incluir un análisis detallado sobre la gestión municipal, sus sistemas de administración, funcionamiento interno, calidad de los servicios municipales y otros temas relacionados.

Pregunta N° 2: Ausencias Importantes en el Diagnóstico

¿Qué aspectos importantes no se tomaron en cuenta o no se consideraron en el diagnóstico?

a) Análisis y Conclusiones

El documento no presenta un análisis detallado sobre la administración municipal y sus procesos internos.

b) Recomendaciones

- ✓ Retroalimentar el diagnóstico sobre la base de los resultados de las mesas temáticas y demandas de la población.

Pregunta N° 3: La Vocación y su Relación con los Resultados del Diagnóstico

¿La(s) vocación(es) definida(s) en el PDM, guarda(n) relación con los resultados del diagnóstico?

a) Análisis y Conclusiones

En el Documento PDM (original y ajustado) no se han identificado vocaciones en el aspecto organizativo institucional.

b) Recomendaciones

- ✓ Identificar las vocaciones en el aspecto organizativo institucional del municipio de El Alto.

Pregunta N° 4: El Diagnóstico y su Relación con las Vocaciones

¿Los objetivos del PDM guardan relación con los resultados del diagnóstico y las vocaciones previamente definidas?

a) Análisis y Conclusiones

Dentro de los resultados del diagnóstico se presentan los problemas identificados, en la siguiente relación.

CUADRO N° 7

EL ALTO: EVALUACIÓN DEL PDM INICIAL (2001), PDM AJUSTADO (2003)

ÁREA DE DESARROLLO ORGANIZATIVO - INSTITUCIONAL: RELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LOS PROBLEMAS CRÍTICOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO	RELACIÓN DE PROBLEMAS IDENTIFICADOS CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		
	ALTA	MEDIA	TOTAL
Mejorar las actuales condiciones de coordinación y cooperación entre el GMEA, los sectores, instituciones y sociedad civil	26,7	26,7	53,3
Cumplimiento de la Ley 1178 (Ley SAFCO) como sistema de organización	13,3	20,0	33,3
Mejorar las condiciones actuales de sectores vulnerables y marginados de las políticas municipales	13,3	0,0	13,3
TOTAL	53,3	46,7	100,0

Fuente: Elaboración Propia, en base al PDM Inicial (2001) y PDM Ajustado (2003) - GMEA.

b) Recomendación

- ✓ Se debe trabajar con mayor precisión y consistencia para una adecuada relación entre los aspectos organizativo – institucionales y los otros elementos principales del Plan de Desarrollo Municipal.

Pregunta N° 5: Las Estrategias y su Relación con los Objetivos

¿Las estrategias para lograr el desarrollo municipal se relacionan con los objetivos definidos en el PDM?

a) Análisis y Conclusiones

En el PDM los objetivos estratégicos están referidos a tres aspectos principales: Implementación de la Ley SAFCO, coordinación interinstitucional y mejora de las condiciones de sectores vulnerables.

c) Recomendaciones

- ✓ Es necesario mejorar y fortalecer el aspecto técnico metodológico para la formulación de los resultados de área, objetivos estratégicos y estrategias.

Pregunta N° 6: Construcción de la Demanda Social

¿Cómo se construyó la demanda de la población?

a) Análisis y Conclusiones

El PDM elaborado en la gestión 2001, contó con una amplia participación de los sectores sociales territoriales y funcionales.

b) Recomendaciones

- ✓ Adicionalmente es necesario uniformizar metodologías para sistematizar esta participación.

Pregunta N° 7: La Demanda Social y su Relación con el Diagnóstico, Vocaciones y Objetivos Prioritarios del PDM

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con el DIAGNÓSTICO?

b) Análisis y Conclusiones

Las demandas de la sociedad civil no guardan alta relación con los resultados del diagnóstico.

b) Recomendaciones

- ✓ La demanda de la población-sociedad civil debería clasificarse en tres categorías: demandas vecinales, distritales y municipales.

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con LAS VOCACIONES ESTRATÉGICAS DEL MUNICIPIO?

c) Análisis y Conclusiones

En el Documento PDM (inicial y ajustado) no se han identificado vocaciones en el aspecto organizativo institucional.

b) Recomendaciones

- ✓ El documento PDM debe identificar las vocaciones en los aspectos organizativo-institucionales.

¿Las demandas de la sociedad civil, consolidadas en el PDM, guardan relación con LOS OBJETIVOS PRIORITARIOS Y POSIBLES?

a) Análisis y Conclusiones

Los objetivos específicos de área (estratégicos) no hacen referencia o no se pueden relacionar con las demandas sociales de infraestructura, equipamiento para las unidades del GMEA, Infraestructura de uso Comunitario o para el fortalecimiento del Control Social y atención a los sectores marginados de las políticas municipales.

b) Recomendaciones

- ✓ Abordar adecuadamente los aspectos metodológicos y técnicos para que la demanda social tenga una expresión consistente en el establecimiento de los objetivos del área organizativo – institucional.

Pregunta Nº 8: Los Programas y su Relación con el Diagnóstico, las Vocaciones y la Demanda

¿Los programas que define el PDM guardan relación con EL DIAGNÓSTICO?

b) Análisis y Conclusiones

La mayoría de los programas y proyectos que define el PDM (programación quinquenal) no guardan relación con los resultados del diagnóstico, principalmente por la insuficiencia de información sobre esta área.

b) Recomendaciones

- ✓ Es necesario retroalimentar el diagnóstico del área organizativo - institucional a partir de los programas y proyectos consolidados.

¿Los programas que define el PDM guardan relación con LAS VOCACIONES?

a) Análisis y Conclusiones

En el Documento PDM (inicial y ajustado) no se han identificado vocaciones en el aspecto organizativo institucional.

b) Recomendaciones

- ✓ Identificar las vocaciones en todos los aspectos del desarrollo municipal, incluyendo el organizativo - institucional.

¿Los programas que define el PDM guardan relación con LA DEMANDA?

a) Análisis y Conclusiones

Resultados de las mesas temáticas, han influido en la determinación de los programas y proyectos de la programación quinquenal.

b) Recomendaciones

- ✓ Es necesario que el PDM presente a la población y los actores sociales los mecanismos, procesos, revisiones y otros que hayan modificado la demanda generada en los talleres distritales y municipal.

Pregunta N° 9: Las Ideas o Perfiles de Proyecto y su Relación con el Área Organizativo - Institucional

En este acápite se trata de relacionar los objetivos estratégicos de los aspectos organizativo - institucionales y las demandas priorizadas en talleres distritales, con las ideas o perfiles de proyectos que identifica el PDM.

¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos ORGANIZATIVO INSTITUCIONAL?

a) Análisis y Conclusiones

Se puede observar que no existe una adecuada coherencia entre los objetivos estratégicos y los perfiles o ideas de proyectos formulados. La mayor parte de estas incongruencias se deben a que en el PDM ajustado se insertaron las demandas de sedes sociales o infraestructura comunitaria que no se encontraban articulados debidamente con los objetivos de área.

b) Recomendaciones

- ✓ Es necesario otorgar mayor coherencia, consistencia y retroalimentación entre los aspectos principales del Plan de Desarrollo Municipal y los organizativo - institucionales.

¿Las ideas o perfiles de proyecto guardan relación con los ámbitos de LA DEMANDA?

a) Análisis y Conclusiones

Existe una baja relación entre los perfiles e ideas de proyectos y la demanda expresada a través de los talleres distritales, exceptuando los relacionados con el equipamiento e infraestructura municipal y comunitaria que no fue considerada en el PDM inicial pero sí en el PDM ajustado.

b) Recomendaciones

- ✓ Es necesario otorgar mayor consistencia y retroalimentación entre los aspectos principales del Plan de Desarrollo Municipal y la demanda social relacionada con el área organizativo – institucional.

Pregunta N° 10: Los Programas y Proyectos y su Relación con las Unidades Técnicas del GM

¿Indique con qué programas y proyectos, establecidos en el PDM se relacionan las unidades técnicas del Gobierno Municipal?

c) Análisis y Conclusiones

La estructura orgánica que establece las oficialías mayores, direcciones y unidades del GMEA, en el PDM inicial es adecuada para la ejecución de la mayoría de los programas y proyectos estratégicos de la programación quinquenal.

b) Recomendación

- ✓ A pesar de que el PDM 2001-2005 priorizó el aspecto económico productivo, no otorgó la debida importancia o no propone una estructura orgánica que coadyuve a la ejecución de sus programas y proyectos estratégicos.

Pregunta N° 11: Identificación de Recursos en el PDM

¿Para la ejecución del PDM se identificó la disponibilidad de recursos?

a) Análisis y Conclusiones

La Dirección de Planificación, Control y Seguimiento señala que posterior a la formulación y aprobación del PDM, el GMEA identificó la disponibilidad de recursos (humanos, materiales, tecnológicos y otros) para las diferentes áreas, excepto para Desarrollo Económico que en ese momento no se encontraba adecuadamente definida.

d) Recomendaciones

- ✓ El PDM 2006 – 2010 debe otorgar pautas y orientaciones para la asignación de los recursos en el quinquenio 2006-2010.

Pregunta N° 12: Fortalecimiento Municipal en el PDM

¿Qué tipos de aplicaciones (o medidas) de fortalecimiento municipal se desarrollaron como soporte para la ejecución del PDM?

a) Análisis y Conclusiones

Se han identificado varios proyectos para el área de fortalecimiento a la ejecución del PDM. La mayoría de estos son de carácter general o están relacionados a la mejora en la gestión municipal, especialmente para maximizar la eficiencia institucional, pero no contribuyen directamente al fortalecimiento a la implementación del PDM.

e) Recomendaciones

- ✓ El nuevo PDM debe señalar los proyectos o actividades necesarias para mejorar los sistemas de implementación, evaluación y seguimiento del Plan.

Pregunta N° 13: Eficacia de la Apertura Programática del PDM

¿Relacione los proyectos ejecutados, considerando los definidos en el PDM y los que no estaban inscritos en el mismo, por los años de vigencia del PLAN?

a) Análisis y Conclusiones

El PDM inicial identifica 144 proyectos estratégicos cuya ejecución se verifica a través de aproximadamente 1.213 aperturas programáticas de los proyectos en los POA's.

b) Recomendaciones

- ✓ Es necesario crear un Sistema de Seguimiento a la Ejecución del PDM, que sistematice la información sobre el Plan y se oriente a su ajuste y evaluación.

Pregunta N° 14: Grado de Cumplimiento de los Proyectos Ejecutados en el PDM

¿De acuerdo a la relación de los proyectos ejecutados, entre los inscritos y los no inscritos en el PDM, evalúe el grado de cumplimiento e los programas inscritos en el PLAN?

a) Análisis y Conclusiones

A través de un análisis de correspondencia entre los proyectos estratégicos del PDM (inicial) y los proyectos ejecutados en los diferentes POA's, el proceso de evaluación ha establecido que existe un grado de ejecución y avance de los proyectos estratégicos avanzado

b) Recomendación

- ✓ La información sobre los resultados (efectos e impactos), e los proyectos de los POA's no están concentrados en una sola unidad técnica del GMEA.

28.6. RESULTADOS FISCALES Y DE FINANCIAMIENTO

Pregunta N° 1: Información Fiscal y Financiera

¿El diagnóstico presenta información sobre la situación fiscal y financiera del Gobierno municipal?

a) Análisis y Conclusiones

El documento PDM inicial presenta la siguiente información:

Cuadro de recursos por fuentes de financiamiento (recursos propios, coparticipación tributaria, donaciones y préstamos) correspondientes a la gestión 2000.

El documento PDM inicial no presenta la siguiente información:

Establece los proyectos deseados o en búsqueda de financiamiento, pero señala las fuentes específicas de financiamiento, ya sean donaciones, préstamos u otras fuentes.

El documento PDM ajustado presenta la siguiente información:

Cuadro de recursos por fuentes de financiamiento (recursos propios, coparticipación tributaria, HIPC II, Saldo Caja y/o Bancos, donaciones y préstamos) ejecutados en las gestiones 2001-2003 y su correspondiente análisis.

b) Recomendación

- ✓ El PDM debe incorporar un análisis sobre la evolución de los recursos, la ejecución de gastos, fuentes de financiamiento, límites de financiamiento y otros relativos al período 2001-2005. Esta información permitirá realizar la proyección de estos para el período 2006-2010.

Pregunta N° 2: Información de los Programas y su Fuente de Financiamiento

¿En la formulación de los programas, qué fuentes de financiamiento se consideraron: INGRESOS PROPIOS, COPARTICIPACIÓN, DONACIONES Y CRÉDITO (INTERNO/EXTERNO)?

a) Análisis y Conclusiones

En relación a los programas, el documento PDM inicial considera dos fuentes de recursos recurrentes: Coparticipación tributaria e Ingresos Propios, ambos son destinados a la ejecución de los proyectos efectivos.

b) Recomendaciones

- El PDM 2006-2010 debe incorporar un análisis detallado sobre todas las fuentes de financiamiento, su evolución y las respectivas proyecciones.

Pregunta N° 3: Fuentes Potenciales de Financiamiento para los Programas

¿Se consideraron fuentes potenciales de financiamiento para los programas: INGRESOS PROPIOS (IMPUESTOS, TASAS, PATENTES OTROS), DONACIONES Y CRÉDITO (INTERNO/EXTERNO)?

a) Análisis y Conclusiones

El PDM inicial presenta un grupo denominado **proyectos deseados o en búsqueda de financiamiento**, pero no se incorpora un análisis sobre las fuentes específicas de financiamiento que requerirán los mismos.

b) Recomendaciones

- ✓ Se debe señalar las fuentes específicas de financiamiento y el cronograma de implementación para los proyectos estratégicos.

Pregunta N° 4: La Programación Presupuestaria y su Relación con los Programas y Fuentes de Financiamiento

¿La programación presupuestaria del PDM, guarda relación con LOS PROGRAMAS?

a) Análisis y Conclusiones

En este acápite se relacionan, los programas y subprogramas establecidos en la apertura programática del PDM (plan quinquenal) y el Acápite B. Plan de Acción donde se establecen los programas-subprogramas y sus objetivos específicos

b) Recomendaciones

- ✓ Para otorgar mayor coherencia técnico-metodológica al documento PDM, es necesario que se establezca una sola estructura de programas y subprogramas, tanto en el marco estratégico teórico del documento como en la apertura programática del plan quinquenal.

¿La programación presupuestaria del PDM, guarda relación con LAS FUENTES POTENCIALES DE FINANCIAMIENTO?

a) Análisis y Conclusiones

El documento PDM no relaciona los programas y proyectos con las fuentes de financiamiento. Esto se debe principalmente a que los formuladores del PDM no pretendieron restringir los programas y proyectos a determinadas fuentes de financiamiento, permitiendo mayor flexibilidad en la planificación operativa anual. (Anexo 3)

b) Recomendaciones

- ✓ En el proceso de formulación del PDM 2006-2010, se sugiere relacionar las fuentes de financiamiento con los programas, subprogramas y proyectos estratégicos, este resultado puede constituirse en una guía para la planificación operativa anual, donde señalará las mejores fuentes de financiamiento y la gestión o año propicio para su implementación.

Pregunta N° 5: Financiamiento Externo de los Proyectos del PDM

¿Qué proyectos del PDM contaban con financiamiento externo comprometido en el momento de la formulación y cuáles no?

a) Análisis y Conclusiones

Al momento de la formulación del PDM inicial no se han considerado de manera detallada las fuentes de financiamiento externo para los proyectos deseados o en búsqueda de financiamiento.

b) Recomendaciones

- ✓ Al momento de la formulación del nuevo PDM, debe señalarse los programas y/o proyectos que cuentan o contarán con financiamiento para el período 2006-2010.

28.7. RESULTADOS GLOBALES EN FUNCIÓN DE LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE PROGRAMAS

Problemas Críticos del Diagnóstico

Respecto de la relación entre los problemas críticos y el diagnóstico, en el PDM Inicial y ajustado, el área de Desarrollo Económico es relevante en cuanto sus problemas críticos identificados son incluidos dentro del diagnóstico en un 90.9%, al otro extremo el 93.7% de los problemas identificados en el área de Desarrollo Organizativo Institucional no son incluidos en el respectivo diagnóstico.

Cabe destacar que en el PDM inicial, sólo el área de DUMA incluye datos del diagnóstico que se relacionan con el 20% de los problemas críticos identificados. En el PDM ajustado la información referente a esta última área se incrementa a un 23.5% y también el área de Desarrollo Humano mejora el contenido del diagnóstico en un 17.6%.

Diagnóstico - Apertura Programática, Demanda Priorizada, Objetivos Específicos

En cuanto a la relación del diagnóstico con la apertura programática, la demanda priorizada y los objetivos específicos, los datos del Gráfico N° 2 indican que en DE es plenamente de grado medio (100%); en DOI, de grado bajo (90%), aunque hay una alta relación con los objetivos específicos de área (53.3%); en DUMA y DH los datos agregados muestran que algunas partes de los componentes del PDM tienen una relación alta, media o baja, e incluso inexistente, aunque tiene mayor significación con los objetivos específicos de área.

Las implicaciones más relevantes son:

1. Relación inexistente de alto grado del diagnóstico con varios componentes en DH, lo que muestra aspectos de incoherencia en el diseño y formulación del PDM, particularmente en la demanda priorizada. Este dato podría estar indicando que las pautas de agregación y sistematización de la demanda social no fueron las más adecuadas en el ajuste a la oferta institucional.
2. Prácticamente en todas las áreas el diagnóstico tiene predominantemente una relación de grado alto con los objetivos de área.

Objetivos Específicos - Visión

La relación entre objetivos específicos y la visión es alta en DOI y DE, en un 60%; en DUMA es media o baja en un 75%; media o baja en un 69.3% en DH.

Demanda Social - Apertura Programática, Ideas o Perfiles de Proyectos

La relación de la demanda social con la apertura programática y las ideas o perfiles de proyectos, la situación es la siguiente:

- En DE la demanda social guarda una relación de grado medio en un 100% con la apertura programática, y de grado alto en un 50% con las ideas o perfiles de proyectos; lo cual significa que en éste ámbito la demanda social fue agregada en la demanda priorizada pero ésta sólo se expresa en los perfiles de proyecto en un 50%.

- En DOI la relación es del 43.5% con la apertura programática, pero la relación es baja con las ideas o perfiles de proyectos en un 68.2%; en cambio en DUMA hay una relación del 61.3% en alto grado con las ideas o perfiles de proyectos.

El bajo grado de consistencia en Desarrollo Humano de la demanda social con la apertura programática y las ideas o perfiles de proyecto en más del 60% indica que la formulación del PDM, en esta área, no articuló adecuadamente los requerimientos de la sociedad civil.

Escala de Coherencia, Consistencia y Pertinencia

La agregación y los promedios de los datos permiten llegar a la siguiente jerarquización de mayor a menor grado de **coherencia** y **consistencia** en el diseño e implementación de programas:

1°	2°	3°	4°
Área Desarrollo Humano	Área Desarrollo Urbano y Medio Ambiente	Área Desarrollo Organizativo - Institucional	Área Desarrollo Económico

Significa que en el PDM 2001 – 2005 el área de Desarrollo humano -en el diagnóstico y el planteamiento de soluciones a través de programas- estuvo mejor articulado que el área de, Desarrollo Urbano y Medio Ambiente, Desarrollo Económico y Desarrollo Organizativo Institucional, siendo ésta área la más débil en su estructuración y aplicabilidad.

En cuanto a la **pertinencia**, en forma agregada y tomando promedios, la jerarquización de mayor grado a menor grado presenta la siguiente relación:

1°	2°	3°	4°
----	----	----	----

Área Desarrollo Humano	Área Desarrollo Urbano y Medio Ambiente	Área Desarrollo Económico	Área Desarrollo Organizativo-Institucional
------------------------	---	---------------------------	--

Quiere decir que en el PDM 2001 – 2005 el área de Desarrollo Humano tuvo más importancia para el Gobierno Municipal como respuesta a la demanda social y su priorización institucional.

29. OTROS LOGROS POSITIVOS DEL PDM 2001 - 2005

- a) *Respecto de la utilidad y grado de ejecución del PDM*

Alcanzó un nivel alto del 71%,

- b) *Como instrumento de orientación estratégica en la gestión municipal*

Sirvió como un instrumento orientador porque se constituyó en la plataforma estratégica de planificación en función al cual se formuló los planes operativos anuales y se proyectaron las inversiones. En este sentido, el Plan de Desarrollo Municipal 2001 – 2005 se constituyó en una herramienta importante para la gestión del desarrollo local.

- c) *El alcance e incidencia lograda en el desarrollo del municipio.*

Respecto de su incidencia en el desarrollo municipal, el PDM 2001 – 2005 de El Alto, permitió establecer las bases, materiales y simbólicas, para construir una visión económica productiva compartida por los distintos actores sociales.

30. SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL PDM

La evaluación del PDM 2001 – 2005 del municipio de El Alto permitió identificar algunas dificultades, cuya resolución en este caso particular, puede servir para sistematizar con mayor precisión los resultados de la evaluación técnica de los PDM's, aplicables al mejoramiento de la norma.

30.1. ELABORACIÓN INSTRUMENTOS APOYO PARA LA CONTINUIDAD DE LA EJECUCIÓN DEL PDM 2006-2010 EN TÉRMINOS GENERALES, SE SUGIERE:

- **Guías - Base.** Las recomendaciones parten de que el diseño técnico, la validación social e institucional deben adecuarse a la Guía de Planificación Participativa en Municipios Predominantemente Urbanos, especialmente la Guía para la realización del diagnóstico municipal, como bases metodológicas mínimas y referentes técnicos, cuyo uso será flexibilizado de acuerdo a su pertinencia con las realidades específicas de los municipios, “tomando en cuenta especialmente la disponibilidad de estudios, información técnica, niveles de movilización social y las particularidades organizativas” (Guía de Planificación Participativa).
- **Participación institucional.** En consideración a que el PDM 2001 – 2005, en su etapa de formulación, contó con una amplia participación; sin embargo, se observó que varias autoridades y personal técnico del Gobierno Municipal no participaron de los diferentes eventos temáticos y del Taller Municipal, se recomienda asegurar una activa participación, predisposición política, técnica e institucional en este proceso.

30.2. En términos específicos se recomienda:

- **Información necesaria y suficiente en el diagnóstico.** Todos los datos e información del diagnóstico deben servir para establecer los problemas críticos, de tal manera que no se llene el diagnóstico sólo para efectos de registro sin aplicación práctica.
- **Información técnica y contextualización en el diagnóstico.** Si se toma en consideración que el diagnóstico municipal permite lograr el conocimiento compartido de la dinámica municipal orientado al levantamiento de información que permita caracterizar y analizar la dinámica socioeconómica urbana – rural, medio ambiental y organizativa - institucional del municipio, el mismo debe proporcionar la información técnica necesaria para la definición de la estrategia de desarrollo municipal y contextualizar la priorización de las demandas.
- **Participación y demanda social.** Integrar una demanda representativa, social y espacialmente viable, que se relacione con la visión estratégica municipal y se proyecte en el mediano y largo plazo con legitimidad social.
- **Conceptualización de demanda.** Establecer operativamente lo que significa demanda social, demanda priorizada, demanda práctica y demanda estratégica.
- **Ponderación de objetivos en contextos urbanos y rurales.** Valorar y ponderar estratégicamente y priorizar los roles de carácter económico productivo del ámbito urbano respecto del rural, para establecer adecuadamente los objetivos del PDM en esta área.

- **Visión y misión municipales.** Incorporar explícitamente como componentes de la evaluación del PDM el análisis y valoración de la visión y la misión municipal
- **Estandarización de criterios cualitativos y cuantitativos.** Estandarizar los criterios cualitativos de evaluación mediante indicadores cuantitativos o rangos (por ejemplo, grado de cumplimiento: alto, medio, bajo)
- **Sistematización estadística.** Incorporar la evaluación cuantitativa, a través de la construcción de una línea base y el desarrollo de un sistema que permita integrar la información municipal o la utilización de programas de sistematización estadística, asistida por ordenador (por ejemplo, SPSS, SAS, etc.).

Robbins, Stephen

"Administración"

Ed. Prentice Hall

Sexta Edición. NE Jersey. U.S.A. 2000. Pag. 212

Koontz, Harold, Wihrich. Heinz

"ADMINISTRACION. UNA PERSPECTIVA GLOBAL"

Ed. McGraw Hill. Onceava Edición, México. 1998. Pag. 126

BITTEL, Lester R

"Planeación y Control II"

Editorial Mc Graw Hill, 1992. Pag. 119

CHIAVENATO, Adalberto

"Introducción a la Teoría General de la Administración"

Editorial Mc. Graw Hill 2000. Pag. 343

GOODSTEIN, Leonard D. NOLAN, Timothy M. PFEIFFER. J. William

"Planeación Estrategia Aplicada"

Editorial MAC Graw Hill, 1988. Pag. 5

Koontz, Harold. Wihrich, Heinz

"Administración"

Editorial Heliasta Madrid, 1979. Pag. 16

Plan de Desarrollo Municipal de El Alto 2001-2005 de la ciudad de El Alto

GUIA DE EVALUACION "Mejorando el Desarrollo y el Desempeño Municipal"