

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO DIRIGIDO

**“MODELO DE PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA
PARA LA ELABORACIÓN DEL POA DE LA SUB
ALCALDIA DE SAN ANTONIO”**

PRESENTADO POR:

CHOQUE QUISPE ZULMA ANTONIETA

TOLEDO CHOQUE ALINA ELIZABETH

TUTOR ACADEMICO : LIC. MANUEL CALANCHA C.
TUTOR INSTITUCIONAL : ING. JAVIER VILLEGAS GOITIA

LA PAZ – BOLIVIA

2007

AGRADECIMIENTOS:

La culminación de este trabajo fue posible gracias al apoyo brindado por instituciones y personas en quienes deseamos expresar nuestro mayor agradecimiento.

Al supremo creador DIOS, por iluminar nuestro camino, permitirnos la vida y nuestra formación Académica.

Expresamos nuestro más profundo agradecimiento a la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés, Carrera Administración de Empresas por acogernos y permitir nuestra formación profesional.

Al Gobierno Municipal de La Paz (GMLP), Sub Alcaldía de San Antonio por el apoyo y brindarnos las facilidades para realizar el presente trabajo bajo la modalidad de Trabajo Dirigido.

A nuestro Tutor Académico:

Lic. M.Sc Manuel Calancha Castillo, por su valiosa colaboración, asesoramiento e invaluables consejos y revisión que brindo al presente trabajo.

A nuestro Tutor Institucional:

Ing. Javier Villegas Goitia, por la colaboración, seguimiento y apoyo.

Al Director de Carrera:

Lic. Carlos Castillo Balboa por su comprensión y sugerencias para realizar el presente trabajo.

A los funcionarios del Gobierno Municipal de La Paz y Sub Alcaldía de San Antonio por la colaboración y apoyo.

A los actores sociales del Macro Distrito IV, entre dirigentes vecinales, Comité de Vigilancia y vecinos por su colaboración.

A nuestros padres y familiares por su apoyo moral y material en el logro de nuestras metas, paciencia y comprensión desde el comienzo hasta la culminación del presente trabajo.

A nuestros amigos y compañeros de la carrera Administración de Empresas egresados el año 2003 y 2004, por su amistad y apoyo, porque juntos hemos descubierto el verdadero valor de la amistad que nos mantendrá siempre unidos, aun cuando las distancias sean grandes.

Finalmente a todas las personas que directa o indirectamente colaboraron en la realización y conclusión del presente Trabajo Dirigido.

INDICE

CAPITULO I	1
ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 JUSTIFICACIÓN	2
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.4 OBJETIVOS	3
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	3
1.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	3
1.5 ALCANCE	4
1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.6.1 TECNICAS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	5
CAPITULO II	7
MARCO CONCEPTUAL.....	7
2.1 ADMINISTRACIÓN	7
2.2 PROCESO ADMINISTRATIVO	7
2.2.1 PLANIFICACIÓN	8
2.2.2 ORGANIZACIÓN	9
2.2.3 DIRECCION.....	9
2.2.4 CONTROL	9
2.3 TIPOS DE PLANIFICACION	10
2.4 PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACION.....	11
2.5 LA PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA.....	12
2.6 ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS.....	12

2.6.1 IMPORTANCIA DE LA APO	13
2.7 ASPECTOS GENERALES DEL MÉTODO ZOPP.....	13
2.7.1 OBJETIVOS DE LA APLICACIÓN ZOPP.....	15
2.8 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	15
2.9 ORGANIZACIÓN DEL MUNICIPIO Y EL GOBIERNO MUNICIPAL	16
2.9.1 MUNICIPIO.....	16
2.9.2 MUNICIPALIDAD	16
2.9.3 GOBIERNO MUNICIPAL	17
2.10 IMPORTANCIA DE LA PARTICIPACIÓN	17
2.11 PARTICIPACION CIUDADANA	18
2.12 DEMOCRACIA PARTICIPATIVA	18
2.13 DEMOCRACIA REPRESENTATIVA.....	19
2.14 ORGANIZACIÓN TERRITORIAL DE BASE.....	19
2.14.1 JUNTA VECINAL	20
2.14.2 COMITÉ DE VIGILANCIA.....	20
2.15 ESPACIOS DE PARTICIPACION DEL GMLP	20
2.15.1 PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL.....	20
2.15.2 PROGRAMA DE OPERACIÓN ANUAL.....	21
CAPITULO III	22
MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.....	22
3.1 MARCO LEGAL	22
3.1.2 CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO	22
3.13 LEY DE ADMINISTRACION Y CONTROL GUBERNAMENTAL.....	23
3.14 LEY DE PARTICIPACION POPULAR.....	24
3.15 LEY DE DESCENTRALIZACIÓN ADMINISTRATIVA	25
3.1.6 SISTEMA DE PLANIFICACION NACIONAL.....	25

3.1.7 SISTEMA DE PROGRAMACION DE OPERACIONES.....	27
3.1.8 NORMA DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA MUNICIPAL.....	27
3.1.9 LEY DE MUNICIPALIDADES.....	28
3.1.10 NORMA DE PARTICIPACION CIUDADANA	29
3.2 MARCO INSTITUCIONAL.....	31
3.2.1 ASPECTOS GENERALES DEL MUNICIPIO DE LA PAZ	31
3.2.2 DESCRIPCION DEL MUNICIPIO	31
3.2.3 MISION.....	33
3.2.4 VISION.....	33
3.2.5 OBJETIVOS.....	33
3.2.6 ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN	34
3.2.7 OBJETIVO GENERAL	35
3.2.8 FUNCION GENERAL	35
3.2.8 ORGANIGRAMA DE LA SUB ALCALDÍA DE SAN ANTONIO MD4	36
CAPITULO IV	37
MARCO PRÁCTICO	37
4.1 MARCO REFERENCIAL	37
4.2 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO	37
4.2.1 OBJETIVO GENERAL	37
4.2.2 OBJETIVO ESPECIFICO	37
4.2.3 COMPROMISO	38
4.3 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	38
4.3.1 TIPO DE INVESTIGACION.....	38
4.3.2 TECNICAS DE INVESTIGACIÓN	38
4.4 UNIVERSO O POBLACION	39
4.4.1 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	40
4.5 RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO	42

4.5.1 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	42
4.5.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA	47
4.6 APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA ZOPP	53
4.7 ANALISIS DE SITUACION:.....	53
4.7.1 ANALISIS INTERNO Y CONTEXTUAL (FODA)	53
4.7.2 ANALISIS SISTEMICO	56
4.7.2.1 LA ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO	57
4.7.3 ANALISIS DE PROBLEMAS	63
4.8 ANALISIS DE OBJETIVOS	64
4.9 ANALISIS DE ALTERNATIVAS	64
4.10 MATRIZ DE PLANIFICACION DEL PROYECTO.....	65
CAPITULO V:	75
PROPUESTA	75
5.1 ANTECEDENTES	75
5.2 AMBITO DE APLICACIÓN	77
5.3 OBJETIVOS DEL MODELO DE PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA.....	78
5.3.1 OBJETIVOS GENERAL.....	78
5.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	78
5.4 ANALISIS DE PARTICIPACIÓN	79
5.4.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS INVOLUCRADOS.....	79
5.5 BENEFICIARIOS.....	85
5.6 AFECTADOS.....	85
5.7 ANALISIS DE INTERRELACION	86
5.8 DESARROLLO DE LA PROPUESTA	88
5.8.1 PRIMERA ETAPA.- PREPARACION Y ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL.....	88

5.8.1.1 ACTIVIDAD 1.- COMPROMISO SOCIAL DEL MACRO DISTRITO 4.....	88
5.8.1.2 ACTIVIDAD 2.- CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO	89
5.8.1.3 ACTIVIDAD 3.- ELABORACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO	90
5.8.1.4 ACTIVIDAD 4.- REUNION PREPARATORIA	91
5.8.1.5 ACTIVIDAD 5.- PROGRAMA DE CAPACITACION	92
5.8.2 SEGUNDA ETAPA.- IDENTIFICACION DE LAS DEMANDAS DEL MACRO DISTRITO 4.....	95
5.8.2.1 ACTIVIDAD 1.- ELABORACION DEL INFORME DE AVANCE DEL POA DE LA ANTERIOR GESTIÓN	95
5.8.2.2 ACTIVIDAD 2.- PRIMER TALLER DISTRITAL	96
5.8.2.3 ACTIVIDAD 3.- ASAMBLEA VECINAL	97
5.8.3 TERCERA ETAPA.- EVALUACION DE LAS DEMANDAS.....	98
5.8.3.1 ACTIVIDAD 1.- TALLER DISTRITAL.....	99
5.8.3.2 ACTIVIDAD 2.- INSPECCIÓN Y EVALUACIÓN TÉCNICA	100
5.8.4 CUARTA ETAPA.- ELABORACION DEL PROYECTO DEL POA	104
5.8.4.1 TALLER GENERAL DE ELABORACION DEL DOCUMENTO FINAL POA.....	104
5.8.4.2 ACTIVIDAD 2.- REVISIÓN DEL DOCUMENTO ELABORADO	105
CAPITULO VI.....	106
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	106
6.1 CONCLUSIONES.....	106
6.2 RECOMENDACIONES	108
BIBLIOGRAFIA	110
ANEXOS	111

INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1.....	14
PLANIFICACION DE PROYECTOS ORIENTADA A OBJETIVOS	14
CUADRO N° 2.....	23
SISTEMAS QUE SE REGULA LA LEY SAFCO.....	23
CUADRO N° 3.....	26
INTERRELACIÓN DE LOS PLANES.....	26
CUADRO N° 4.....	32
MACRO DISTRITOS DEL MUNICIPIO DE LA PAZ.....	32
CUADRO N° 5.....	40
DISTRIBUCIÓN DE JUNTAS VECINALES.....	40
CUADRO N° 6.....	41
ACTORES SOCIALES ENCUESTADOS DEL MD4	41
CUADRO N° 7.....	42
FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS DE LA SUB ALCALDIA DE SAN ANTONIO	42
4.5.1.3 CONOCIMIENTO SOBRE LA NORMA DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA	45
CUADRO N° 8.....	45
4.5.1.5 PROYECTOS DE OBRAS PUBLICAS DEMANDADAS POR LOS VECINOS	46
CUADRO N ° 9.....	46
4.5.2.1 PROCESO DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA	48
CUADRO N° 10.....	48
4.5.2.2 TALLER DE CONCERTACION DE OBRAS	48
CUADRO N° 11	48
4.5.2.4 LEYES Y NORMAS QUE REGULAN LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES SOCIALES EN LA ELABORACIÓN DEL POA	50
CUADRO N° 12.....	50
4.5.2.5 PARTICIPACION EN LOS TALLERES	51
CUADRO N° 13.....	51
4.5.2.6 FACTORES PRIORITARIOS PARA EJECUCION DE OBRAS	52

CUADRO N° 14.....	52
CUADRO N° 15.....	54
ANALISIS FODA	54
CUADRO N° 16.....	58
MATRIZ DE APRECIACION DE LAS INTER-RELACIONES ENTRE VARIABLES	58
CUADRO N° 17	69
MATRIZ PLANIFICACION DEL PROYECTO.....	69
CUADRO N° 18.....	71
PLAN DE EJECUCION	71
CUADRO N° 19:.....	81
ACTORES SOCIALES E INSTITUCIONALES.....	81
CUADRO N° 20: MODELO DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA:	87
CUADRO N° 21	90
TAREAS DEL EQUIPO DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN	90
CUADRO N° 22.....	91
PLAN DE TRABAJO	91
CUADRO N° 23.....	94
SUB ACTIVIDADES DE LA ETAPA DE PREPARACION Y ORGANIZACIÓN	94
CUADRO N° 24.....	102
MATRIZ DE PRIORIZACION DE PROYECTOS.....	102

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO N° 1	8
PROCESO ADMINISTRATIVO	8
GRAFICO N° 2	17
CONFORMACIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL.....	17
4.5.1.3 CONOCIMIENTO SOBRE LA NORMA DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA	45
GRAFICO N° 3.....	45
4.5.1.5 PROYECTOS DE OBRAS PUBLICAS DEMANDADAS POR LOS VECINOS	46
GRAFICO N °4.....	47
4.5.2.1 PROCESO DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA	48
GRAFICO N° 5.....	48
4.5.2.2 TALLER DE CONCERTACION DE OBRAS	48
GRAFICO N° 6.....	49
4.5.2.4 LEYES Y NORMAS QUE REGULAN LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES SOCIALES EN LA ELABORACIÓN DEL POA	50
GRAFICO N° 7	50
4.5.2.5 PARTICIPACION EN LOS TALLERES	51
GRAFICO N° 8.....	51
4.5.2.5 FACTORES PRIORITARIOS PARA EJECUCION DE OBRAS	52
GRAFICO N° 9.....	52
GRAFICO N° 10.....	60
DIAGRAMA DE LAS VARIABLES.....	60
GRAFICO N° 11	66
ARBOL DE PROBLEMAS.....	66
GRAFICO N° 12.....	67
ARBOL DE OBJETIVOS	67
GRAFICO N° 13.....	68
ARBOL DE ALTERNATIVAS	68
GRAFICO N° 14:.....	86
GRAFICO N° 15.....	98
PARTICIPACIÓN CIUDADANA	98

INTRODUCCION

El Gobierno Municipal de La Paz a través de sus órganos desconcentrados tiene como función la de elaborar el POA de cada gestión, el mismo que debe ser elaborado con la participación eficiente de todos los vecinos de las distintas zonas que conforman un distrito las cuales llegan a constituirse en un macro distrito.

En La Paz viven 800 mil habitantes y cada uno de ellos tiene demandas diferentes. Sin duda, el desarrollo desigual de cada barrio origina que las demandas sean diversas y por lo tanto su clasificación y posterior realización sea compleja para el municipio. Al mismo tiempo las demandas no pueden ser canalizadas sin la debida legalidad de cada barrio que sus representantes deben ofrecer al municipio.

La participación de los vecinos es primordial e imprescindible ya que son los responsables directos para que la elaboración del POA se realice efectivamente. Si bien los vecinos son la parte fundamental se ha visto que existen desacuerdos en su participación debido a varias causas una de las más importantes es la comunicación que debe existir entre los vecinos y los representantes locales siendo estos los funcionarios de las Sub Alcaldías correspondientes a cada uno de los macro distritos.

Se Tiene que empezar a innovar nuevas técnicas de acercamiento a la ciudadanía porque de la creatividad de ambas partes dependerá el impulso y repercusión de la gestión del Gobierno Municipal.

De alguna forma los funcionarios municipales se han acostumbrado a usar los mismos instrumentos, los mismos caminos de relacionamiento con los ciudadanos por ello la necesidad de empezar a reconocer y pensar conjuntamente y a través de ellos y no en función de intereses y lenguaje propios, en el momento en que se conozcan las inquietudes de la población, los mensajes fluirán lo mismo

que la comunicación que es uno de los principales problemas existentes entre la sociedad civil y los Gobiernos Municipales.

En este entendido se desarrolla el presente trabajo, el cual establece un mecanismo de vinculación entre vecinos y representantes locales. Por ello este trabajo consta de seis capítulos; el primero de ellos está referido a aspectos generales donde se hace referencia al problema que dio origen al tema de investigación, justificando el mismo y a la vez dando a conocer los objetivos que persigue su desarrollo; en el segundo capítulo se desarrollan las bases conceptuales que son el sustento teórico del presente trabajo.

De la misma manera en el tercer capítulo se hace referencia al marco legal, que respalda legalmente el desarrollo del presente trabajo; además se desarrolla el marco institucional de la Sub Alcaldía de San Antonio. En el quinto capítulo se presenta un análisis e interpretación de los datos obtenidos en el trabajo de campo realizado a los sujetos de estudio, con los cuales se elabora el siguiente capítulo que es la propuesta de solución al problema identificado definiendo en ella las características funcionales tanto de los vecinos y los representantes locales para finalmente concluir el trabajo con las respectivas conclusiones y recomendaciones necesarias para la implantación del MODELO DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA.

Se espera que el trabajo contribuya a mejorar el vínculo entre los vecinos del macro distrito y la sub alcaldía en el proceso de planificación participativa para que las actividades a ser realizadas por los vecinos y representantes estén dirigidas a lograr el desarrollo y la calidad de vida de los vecinos. La contribución a la unidad de planificación y control está dirigida a la planificación participativa para la elaboración del POA que es la actividad principal que la misma lleva adelante y que beneficiará a todos los vecinos.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

En el marco del convenio de Cooperación Interinstitucional suscrito entre el Gobierno Municipal de La Paz y la Universidad Mayor de San Andrés (Ver anexo 1) y con el objetivo de desarrollar actividades a través de Proyectos y Programas mediante prácticas pre - profesionales en la Modalidad de Graduación a nivel Licenciatura de Trabajo Dirigido de la Carrera de Administración de Empresas, se desarrollará el presente trabajo denominado MODELO DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA dentro de la Unidad de Planificación y Control de la Sub Alcaldía de San Antonio D-4.

Las Sub Alcaldías se constituyen en el nivel de delegación desconcentrada del Gobierno Municipal de La Paz (G.M.L.P.). Están encargadas de la ejecución de proyectos de desarrollo municipal con el propósito de dar cumplimiento al Programa de Operaciones Anual (POA), así como del control de la provisión de los servicios básicos y el mantenimiento de obras y servicios municipales en su jurisdicción a fin de satisfacer las demandas de los vecinos.

La Unidad de Planificación y Control de la Sub Alcaldía de San Antonio Macro distrito IV tiene como objetivo planificar, programar, organizar, ejecutar y supervisar la formulación del POA a través de la concertación de obras con las Organizaciones Territoriales de Base (OTB's) para lograr que se consoliden las obras demandadas en cada zona. Debiendo hacer cumplir las disposiciones establecidas en la Ley de Municipalidades N° 2028 Art. 80 en lo que se refiere a la Planificación Participativa.

Para el cumplimiento de este objetivo, es importante desarrollar actividades de planeación, organización, dirección y control que hacen evidente la necesidad de contar con un instrumento de planificación para la elaboración del POA.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación, justifica la importancia de contar con un Modelo de Planificación Participativa que posibilite alcanzar los objetivos de gestión de la Unidad de Planificación y Control de manera eficaz y eficiente (proponiendo alternativas de acuerdo a las necesidades) corrigiendo oportunamente aquellos errores que se tuvieron en gestiones pasadas en cuanto a la elaboración del POA.

Los motivos específicos son:

- La unidad de planificación y control no proporciona la información oportuna del grado de avance en la ejecución del POA, lo cual impide detectar problemas y tomar decisiones en forma pertinente.
- No se realiza los requerimientos de obras de acuerdo a los objetivos estratégicos, para el desarrollo urbano de los distritos, planteados por el G.M.L.P. para la Sub Alcaldía de San Antonio.
- Se desconoce si la priorización de obras presentadas por las juntas vecinales fue resultado del consenso directo con los vecinos, además muchas de estas obras tienden a retrasar su ejecución por falta de los requisitos técnico. Sin embargo, las mismas son inscritas bajo presión de los vecinos y dirigentes.
- Existe una mala interpretación de las leyes que respaldan la participación y el accionar de los vecinos.

➤ El desconocimiento de los derechos y deberes de participación de la población, impide la participación activa y la oportunidad que tienen de plantear sus necesidades a sus representantes.

Por consiguiente el propósito del presente trabajo, es dar una respuesta sistemática y operativa adecuada al entorno del Macro distrito IV, para mejorar la participación de los representantes vecinales, vecinos y funcionarios en procura de atender a las necesidades que están orientadas a mejorar la calidad de vida.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En las pasadas gestiones del G.M.L.P., en las Sub Alcaldías no se aplicó correctamente el proceso de Planificación Participativa vecinal para la elaboración del POA, debido a la inadecuada planificación, de las actividades en las que participa la población.

1.4 OBJETIVOS

Por lo expuesto anteriormente el presente trabajo orientará sus actividades al logro de los siguientes objetivos:

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Contribuir a mejorar el Proceso de Planificación Participativa, para la elaboración del POA de la Sub Alcaldía de San Antonio, que responda a las demandas de los vecinos del macro distrito IV.

1.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

En este sentido, los objetivos específicos que han sido planteados con el fin de coadyuvar al logro del objetivo general son los siguientes:

- Realizar el diagnóstico del actual proceso de elaboración del POA, que ayude a identificar las deficiencias de la planificación participativa en el Macro Distrito 4.
- Elaborar un Modelo de Planificación Participativa que permita la participación de los representantes vecinales, vecinos y funcionarios en las actividades para identificar y priorizar los proyectos que serán incluidos en el POA.
- Estructurar, de modo secuencial y detallado las principales actividades que deben cumplir tanto las OTB's, comité de vigilancia y funcionarios del Sub Alcaldía.

1.5 ALCANCE

La investigación se desarrollará en la Sub Alcaldía de San Antonio, tendrá un ámbito de aplicación que se circunscribe a la Unidad de Planificación y Control, al Comité de Vigilancia, a las Juntas Vecinales y a los vecinos en general ya que estos son responsables de la elaboración del POA.

1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente trabajo, la Metodología que se seguirá será el método Deductivo que parte de principios generales para ser aplicados en temas particulares.¹ El cual permitirá realizar un análisis del Proceso de Planificación considerando sus aspectos más generales, para concluir en el estudio particular que estará enfocado a la priorización de obras.

Asimismo se utilizará el Tipo de Investigación Descriptivo y Explicativo. El tipo de investigación descriptivo se basa en la necesidad de aclarar y especificar adecuadamente un problema de investigación, mediante la recopilación de

¹ ARANDIA S. Lexin Métodos y Técnicas de Investigación y de Aprendizaje Pág. 78

información de investigaciones ya realizadas con el propósito de ampliar y dar mayor explicación descriptiva.²

Este tipo de investigación permite formular una estrategia descriptiva que describe, analiza, compara y evalúa los hechos y fenómenos que son objeto de investigación. Este estudio descriptivo sirve para analizar como es y como se manifiesta un fenómeno sugiriendo un esquema o modelo de cambio.

El tipo de investigación explicativo, está orientada a esclarecer y explicar las relaciones principales y relativamente permanentes entre los hechos y fenómenos, así como a la causa de los mismos.

1.6.1 TECNICAS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recopilación de la información será de carácter primario y secundario los cuales se detallan a continuación:

- a. Fuentes Primarias.-** Son los que constituyen el objeto de investigación bibliográfica y proporcionan datos de primera mano.³
En este sentido se utilizara:

- 1. La Entrevista.-** Consiste en la obtención de datos e información, ya sea mediante el contacto personal con la fuente, o mediante conversaciones de naturaleza profesional. Es una técnica aplicada en forma de diálogo y sometida a una dirección sistemática, que está orientada a la obtención de material de primera mano.⁴ Para solicitar la opinión del presente tema se utilizará la entrevista

² ARANDIA S. Lexin Métodos y Técnicas de Investigación y de Aprendizaje Pág. 86

³ HERNÁNDEZ S. Roberto, FERNANDEZ C. Carlos, BAPTISTA L. Pilar Metodología de la Investigación Pág. 67

⁴ IDEM. Pág. 117

estructurada, dirigida a los funcionarios de la Sub Alcaldía y al Jefe de Coordinación Distrital.

2. La Encuesta.- Consiste en la captación consciente, planeada y registrada en cuestionarios, de los hechos, opiniones, situaciones etc.⁵ Es un medio de recopilación de datos, a través de las respuestas obtenidas en la encuesta, que serán dirigidos hacia el comité de vigilancia y juntas vecinales.

3. El cuestionario.- Consiste en un conjunto de preguntas con respecto a una o más variables a medir.⁶ Básicamente podemos hablar de tres tipos de preguntas las cerradas, abiertas y las de selección múltiple, las mismas que serán utilizadas en la investigación.

b. Fuentes Secundarias.- Consiste en compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en documentos⁷ encontrados en biblioteca, información INE, libros y material documental proporcionada por la propia Sub Alcaldía (GMLP) y la normativa municipal vigente.

⁵ ARANDIA S. Lexin Métodos y Técnicas de Investigación y de Aprendizaje Pág. 118

⁶ HERNÁNDEZ S. Roberto, FERNANDEZ C. Carlos, BAPTISTA L. Pilar Metodología de la Investigación Pág. 391

⁷ IDEM. Pág.67

CAPITULO II

MARCO CONCEPTUAL

En este capítulo se hará referencia a la revisión bibliográfica que concierne al tema de administración general para enfocarnos a una de las funciones administrativas que es la planificación el cual encierra el desarrollo del presente trabajo, además de los conceptos de administración pública.

2.1 ADMINISTRACIÓN

La Administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, las personas cumplan eficientemente objetivos específicos.⁸ Esta definición básica debe ampliarse:

- Cuando se desempeñan como administradores, las personas deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

- La administración se aplica a todo tipo de organización.

- La administración persigue la productividad, lo que implica eficacia y eficiencia.

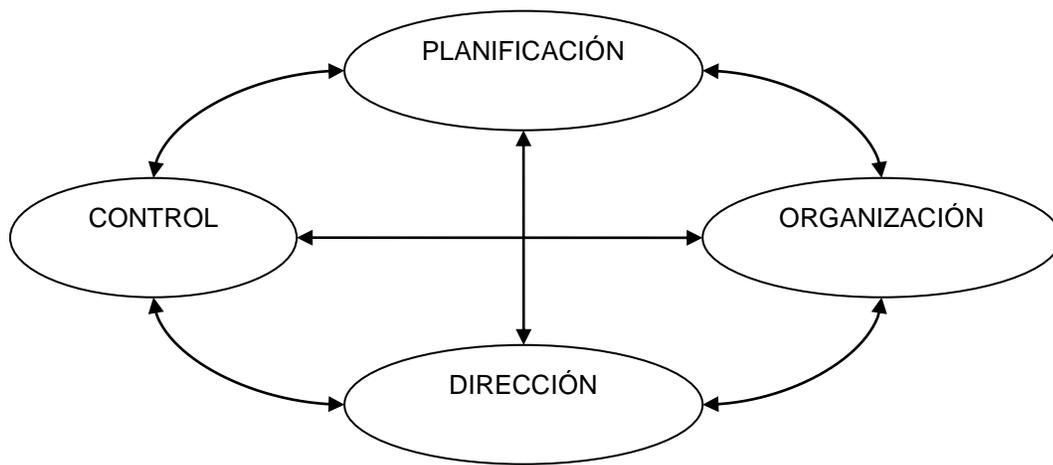
2.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

La Administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas en la organización.

⁸ KOONTZ Harold, Administración una Perspectiva Global, Ed. Mc Graw-Hill, 11ª Edición, Pág. 6.

Las funciones administrativas, es decir el proceso administrativo, no sólo son una secuencia cíclica, sino un proceso de funciones íntimamente relacionadas en una interacción dinámica.⁹

GRAFICO Nº 1
PROCESO ADMINISTRATIVO



2.2.1 PLANIFICACIÓN

La planificación es un proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas, el cual implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones y que basen sus actos en algún método plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Además los planes son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos; los miembros de la organización y los procedimientos elegidos y, el avance hacia los objetivos pueda ser controlado y medido de tal manera que cuando no sea satisfactorio, se puedan tomar medidas correctivas.¹⁰

⁹ CHIAVENATO, Idalberto Introducción a la Teoría General de la Administración, Pág. 319.

¹⁰ STONER, FREEMAN, GILBERT, Administración, 5ª Edición Pág. 11

2.2.2 ORGANIZACIÓN

La Organización es el proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas, de manera estructurada con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.¹¹

La Organización es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido de que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para el cumplimiento de las metas.¹²

2.2.3 DIRECCION

La dirección es el proceso consistente de influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.¹³

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones¹⁴

2.2.4 CONTROL

El control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se ajusten a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de las desviaciones

¹¹ IDEM.

¹² KOONTZ Harold, Administración una Perspectiva Global, Ed. Mc Graw-Hill, 11ª Edición, Pág. 35

¹³ IDEM, Pág. 498

¹⁴ REYES Ponce Agustín, Administración de Empresas, Pág. 305

respecto de las normas y la contribución a la corrección de estas. El control facilita el cumplimiento de los planes.¹⁵

2.3 TIPOS DE PLANIFICACION

Existe múltiples tipos de planificación, los mismos que pueden sistematizarse de acuerdo a las necesidades prácticas y metodológicas de quien lo requiera.¹⁶

DEPENDIENDO DEL TIEMPO DE SU APLICACIÓN:

- Planificación a Corto Plazo: planes anuales o de menos duración.
- Planificación a Mediano Plazo: planes para más de un año pero menos de cuatro o cinco años.
- Planificación a Largo Plazo: planes para más de cuatro o cinco años.

DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL AMBITO DE APLICACIÓN:

- Planificación Nacional: Planes generalmente estratégicos de mediano y largo plazo, de aplicación en todo el territorio nacional; elaborados por la administración nacional; generalmente estratégico, (SISPLAN; SNIP).
- Planificación Departamental: Planes elaborados por las Prefecturas para todo o parte del departamento; pueden ser estratégicos (PDD) u operativos (POA); de largo, mediano o corto plazo.
- Planificación Municipal: Planes elaborados por los Gobiernos Municipales para el corto plazo (POA) o para el mediano o largo plazo (PDM).
- Planificación Local: Planes elaborados por las OTB's para ser presentados a consideración de los Gobiernos Municipales.

¹⁵ KOONTZ Harold, Administración una Perspectiva Global, Ed. Mc Graw-Hill, 11ª Edición, Pág. 36

¹⁶ SANDI, Rubin de Celis Franklin, Gestión Pública Descentralizada en Bolivia, Pág. 242

2.4 PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACION

Los siguientes principios son generales e inherentes a la planificación de cualquier organización sea pública o privada:¹⁷

- **RACIONALIDAD**, es decir, del objetivo análisis y consideración de las fortalezas y debilidades internas y de las amenazas y oportunidades externas.
- **UNIVERSALIDAD**, consiste en que la planificación debe abarcar todas las fases de la gestión sin omitir ninguno.
- **PREVISION**, la planificación debe prever todas las consecuencias de los planes, programas, proyectos y tareas planificadas.
- **UNIDAD O COHERENCIA**, señala que en la planificación todas las partes deben estar integradas en el Conjunto.
- **CONTINUIDAD**, es decir, a la necesidad de que los planes, programas, proyectos, actividades y tareas planificadas, una vez en ejecución no sean cambiados.
- **FLEXIBILIDAD**, es decir, que aun siendo la planificación permanente debe ser capaz de adaptarse a los cambios surgidos en el entorno, cuando estos le afecten o beneficien notablemente a la organización.

De manera específica, para la planificación de las actividades del Estado, se mencionarán los principios que aplica el Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN).

- La **PARTICIPACION SOCIAL** determina el carácter participativo del proceso de planificación en todas sus fases, etapas y niveles, en particular en el

¹⁷ IDEM, Pág. 230

establecimiento de las prioridades de la demanda social y su compatibilización de la oferta estatal.

- La EQUIDAD asegura, en los planes y programas de desarrollo, una mejor correlación de la diversidad social y territorial en la participación en los procesos de toma de decisiones, en el acceso de los recursos productivos, financieros y no financieros en las oportunidades y servicios.
- La EFICIENCIA optimiza en los planes, programas y proyectos el uso de los recursos para maximizar la satisfacción de la demanda social.

2.5 LA PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA

La planificación local delegada a los Gobiernos Municipales, esta posibilitando, aunque muy lentamente, que la sociedad civil participe en este proceso. Pero como la participación no está siendo lo suficientemente amplia todavía no se sintió el impacto esperado sobre la calidad de vida de los ciudadanos, sobre todo en aquellos que tienen menos recursos.

La Planificación Participativa es un medio para que la sociedad civil, conocedora de sus necesidades prioritarias, tenga la capacidad de tomar las mejores decisiones orientadas inicialmente, a mejorar su calidad de vida y coadyuvando, en el mediano y largo plazo, al desarrollo municipal.¹⁸

2.6 ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS

La Administración por Objetivos es un modelo de administración, en el cual los administradores y subordinados definen en conjunto las metas comunes y establecen la responsabilidad de cada uno en el logro de esas metas, utilizándolas como guías tanto para el trabajo como para la verificación del

¹⁸ SANDI, Rubín de Celis Franklin, Gestión Pública Descentralizada en Bolivia, Pág. 246

desempeño de cada persona u órganos involucrados. El desempeño se evalúa en función del alcance de los objetivos o resultados. Por esto la denominación de Administración por Objetivos.¹⁹

2.6.1 IMPORTANCIA DE LA APO

La importancia de la APO radica en que procura simultáneamente eficiencia y eficacia de las empresas. La eficiencia constituye la mejor manera de hacer las cosas y esta relacionada con los medios, métodos y procesos de trabajo. La eficacia constituye la mejor manera de alcanzar los resultados u objetivos y está relacionada con los fines.

2.7 ASPECTOS GENERALES DEL MÉTODO ZOPP

La metodología ZOPP fue desarrollado por la agencia de cooperación alemana (GTZ) y es utilizada principalmente, para la formulación de proyectos de cooperación internacional.

ZOPP es la sigla de la denominación alemana “Zielorienterte Projektplaning” que significa Planeación de Proyectos Orientada a Objetivos. Es una metodología que permite que el grupo de trabajo defina en forma consensuada las acciones a realizar y su secuencia para alcanzar los objetivos que se ha propuesto.

El método ZOPP conduce a un proceso ordenado de reflexión conjunta, así como también a la comprensión uniforme de todos los involucrados de la meta a lograr, la problemática que tiene que ser resuelta y las acciones a emprender y sus implicaciones de los términos empleados. De esta manera se facilita la comunicación y la cooperación entre los participantes.²⁰ El contenido de la metodología se puede observar en el siguiente cuadro.

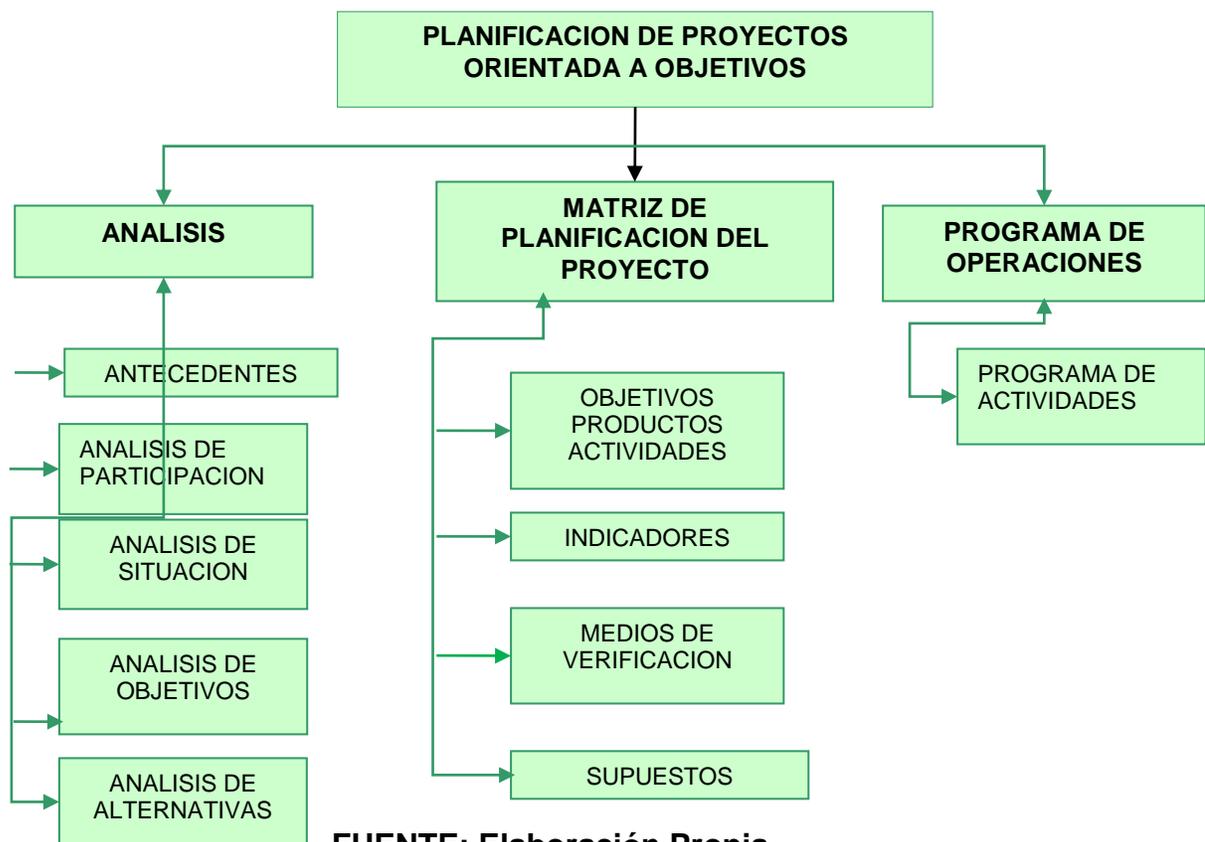
¹⁹ REYES, Ponce Agustín , administración por objetivos Pág. 75

²⁰ Guía del Ciclo del Proyecto de la GTZ Pág. 4

El método ZOPP se caracteriza por:

- La participación de las personas o grupos concernidos y de todos los actores importantes.
- Un procedimiento iterativo y una aplicación flexible.
- La búsqueda de consenso.
- La transparencia en el análisis y en las decisiones.
- La flexibilidad en el empleo de instrumentos adecuados en el proceso de planificación.

CUADRO N° 1
PLANIFICACION DE PROYECTOS ORIENTADA A OBJETIVOS



FUENTE: Elaboración Propia

2.7.1 OBJETIVOS DE LA APLICACIÓN ZOPP

- Lograr un entendimiento común de los problemas que deben ser resueltos para lograr la meta propuesta y de la interrelación que existe entre los problemas a resolver.
- Mejorar la comunicación y establecer las bases de cooperación entre los participantes a través de la planeación conjunta.
- Proporcionar una definición clara y realista de los medios para lograr el fin deseado y entonces crear una base de trabajo de compromiso para todos los involucrados.
- Definir las áreas de responsabilidad de los involucrados en la realización de las acciones planteados por todos los involucrados.

2.8 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Definiremos la Administración Pública, para enfocarnos en todo lo referente al municipio de la ciudad de La Paz debido a que el presente trabajo se realizará en el GMLP dentro de una de sus unidades ejecutoras que es la Sub Alcaldía de San Antonio.

La Administración Pública es definida por Wilburg Jiménez Castro de la siguiente manera:²¹

La Administración Pública es la actividad administrativa que realiza el Estado para satisfacer sus fines, a través del conjunto de organismos que componen la rama

²¹JIMÉNEZ, Castro Wilburg, Administración Publica para el Desarrollo Integral, 3ª Edición, Pág. 238.

ejecutiva del gobierno y de los procedimientos que ellos aplican, así como las funciones administrativas que llevan a cabo los órganos y organismos del Estado.

La Administración Pública se ocupa principalmente de la manera en que se prestan los servicios gubernamentales.

2.9 ORGANIZACIÓN DEL MUNICIPIO Y EL GOBIERNO MUNICIPAL

La descentralización creó un nuevo escenario para el diseño y desarrollo de las políticas económicas y sociales en el país, las sociedades locales, a partir del inicio de este proceso, fueron revalorizadas sobre la base de la comprensión de una realidad heterogénea que fue establecida al estructurarse una referencia territorial denominada Municipio.

2.9.1 MUNICIPIO

Según la Ley de Municipalidades, “Municipio es la unidad territorial, política y administrativamente organizada, en la jurisdicción y con los habitantes de la Sección de Provincia, base del ordenamiento territorial del Estado unitario y democrático boliviano.”

El Municipio, desde la perspectiva territorial, se halla compuesto por un conjunto de interrelaciones políticas, económicas y sociales generadas por diferentes actores sociales.

En tal sentido, la visión territorial de Municipio no es estática, por el contrario se basa en la existencia de mecanismos concretos de participación de los actores sociales.

2.9.2 MUNICIPALIDAD

La Ley de Municipalidades en su artículo N° 3 señala que la Municipalidad es la entidad autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio

propio que representa institucionalmente al Municipio. La Municipalidad forma parte del Estado y contribuye a la realización de sus fines.

2.9.3 GOBIERNO MUNICIPAL

El gobierno y la administración del municipio se ejercen por el Gobierno Municipal. Es la autoridad máxima del Municipio, con jurisdicción y competencia representada por el Concejo Municipal y el Alcalde. Los encargados de la administración en los cantones son los Agentes Municipales.²²

GRAFICO Nº 2 **CONFORMACIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL**



2.10 IMPORTANCIA DE LA PARTICIPACIÓN

La mejor forma de luchar contra la exclusión social, es participando con una actitud propositiva y constructivamente.

Al participar nos informamos sobre la forma en la que funciona el Estado, tomamos parte activa en la toma de decisiones que nos afectan como ciudadanos, ejercemos nuestros derechos y evitamos que sólo unas cuantas personas tomen las decisiones sobre temas que nos interesan. Es la mejor manera de garantizar que el Estado sea de todos los ciudadanos.

²² SANDI, Rubín de Celis Franklin, Gestión Pública Descentralizada en Bolivia, Pág. 212.

Al participar, construimos de verdad y entre todos una mejor Democracia y una mejor sociedad.²³

2.11 PARTICIPACION CIUDADANA

La participación ciudadana en la gestión municipal es el conjunto de procesos y mecanismos que permiten al ciudadano tener una presencia activa y una opinión decisiva en la gestión de los asuntos públicos. Su objetivo es que las instituciones, organizaciones y ciudadanos cuenten con la información necesaria para aportar con sus conocimientos y experiencias en la búsqueda y solución de sus problemas inmediatos.

Además, esta participación ciudadana es sin duda una de las metas más importantes y prioritarias de los municipios. La construcción de una ciudadanía crítica y participativa es clave para resolver la diversidad de conflictos, desigualdades, exclusiones, discriminación y problemas como corrupción política, apatía y escepticismo cívico, entre otros.²⁴

2.12 DEMOCRACIA PARTICIPATIVA

La democracia es un conjunto de reglas y procedimientos para la toma de decisiones colectivas, en el que esta prevista y propiciada la mas amplia participación posible de los interesados. Para que esta democracia sea Participativa, debe estar basado principalmente en el diálogo y el ejercicio pleno de los derechos y deberes ciudadanos, donde lo público es patrimonio de todos y en el que el Gobierno Municipal trabaja junto a la sociedad civil para generar espacios y aprovechar oportunidades de participación responsable, informada y organizada de los ciudadanos en los asuntos que afectan su calidad de vida.

Esta democracia participativa debe ser abierta e inclusiva y ofrecer una educación que permita la igualdad de oportunidades entre todos los ciudadanos para que

²³Democracia Ciudadana (RUMBO AL PDM 2006-2010) Pág. 3

²⁴ IDEM ,Pág. 2

puedan acceder a los bienes materiales y culturales de una sociedad, que estamos tratando de cambiar para que deje de ser conservadora y excluyente.²⁵

2.13 DEMOCRACIA REPRESENTATIVA

La democracia representativa se la entiende como la delegación del poder de decisión del ciudadano hacia otras personas que lo representan, donde la votación en elecciones es uno de los mecanismos mas importantes de un Estado democrático y ayuda a mantener a sus lideres y permite conocer la forma en que estos se han desempeñado.

En esta democracia representativa los representantes también son la sociedad civil, a través de dirigentes vecinales, de OTB's, de organizaciones gremiales y otros.

En este sistema, luego de votar, el ciudadano muchas veces pierde toda posibilidad de participar de manera abierta, plural y de decidir sobre otros temas.²⁶

2.14 ORGANIZACIÓN TERRITORIAL DE BASE

La Organización Territorial de Base es la unidad básica de carácter comunitario o vecinal que ocupa un espacio territorial determinado y guarda una relación principal con los órganos públicos del Estado a través del Gobierno Municipal.

Es la organización social integrada por los habitantes de ese territorio, sin distinción de edad, sexo, religión, ocupación o grado de escolaridad.

Las Organizaciones Territoriales de Base son los sujetos de participación popular.

Las OTB's son:²⁷

- Las juntas vecinales
- Las comunidades campesinas, y
- Los pueblos indígenas.

²⁵ Democracia Ciudadana (RUMBO AL PDM 2006-2010), Pág. 2

²⁶ IDEM, Pág. 3

²⁷ SANDI, Rubin de Celis Franklin, Gestión Publica Descentralizada en Bolivia Pág. 218

2.14.1 JUNTA VECINAL

Es la asociación de personas domiciliadas en un determinado barrio o unidad vecinal, en las ciudades y pueblos, con el propósito de conservar, demandar u obtener la prestación de los servicios públicos y desarrollar actividades productivas, económicas, sociales y culturales en el marco de su espacio territorial.

Los barrios y unidades vecinales son definidos por el Gobierno Municipal en consulta con la población y un conjunto de éstos conforma el distrito Municipal.²⁸

2.14.2 COMITÉ DE VIGILANCIA

La función del mismo es Articular a las Organizaciones Territoriales de Base con cada uno de los Gobiernos Municipales. Esta integrado por un representante de cada distrito del Municipio elegido por las Organizaciones Territoriales de Base del mismo distrito.

2.15 ESPACIOS DE PARTICIPACION DEL GMLP

El Gobierno Municipal de La Paz ha creado o coordinado varios espacios y procedimientos para asegurar que los ciudadanos y sus organizaciones participen de manera activa en la toma de decisiones sobre diferentes temas. A continuación se señala dos de las más importantes

2.15.1 PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL

Es el principal documento de gestión que orienta el desarrollo del municipio. El PDM es el resultado de un proceso de movilización social, mediante el cual todos los actores, sociales e institucionales, públicos y privados del municipio, se ponen de acuerdo sobre una visión de futuro y la estrategia para alcanzarla. Contiene la

²⁸ H. Senado Nacional, Glosario de Términos Municipales

problemática, las potencialidades, las limitaciones, los objetivos, las estrategias, las políticas, programas y proyectos para el desarrollo Municipal.²⁹

Se parte de un diagnóstico sobre los principales problemas del municipio, definiendo la demanda social. Esta luego se expresa en un plan de inversiones para cinco años (programación quinquenal) y los recursos con los que se lograrán los objetivos de desarrollo.

En el PDM se discuten los temas relacionados con la problemática del Municipio para buscar soluciones a estos problemas a partir de las potencialidades y vocaciones de DESARROLLO que tiene el municipio, se definen las demandas vecinales, sectoriales y territoriales.

2.15.2 PROGRAMA DE OPERACIÓN ANUAL

El Plan Operativo Anual (POA) es el instrumento que determina los objetivos y políticas de gestión, para cuyo fin se define las operaciones necesarias, estima el tiempo de ejecución, determina los recursos, designa los responsables y establece los indicadores de los resultados a obtenerse. El POA y el Presupuesto anual son producto de un proceso de planificación estratégica participativa realizada con Organizaciones de base, el Comité de Vigilancia y todo el personal técnico y ejecutivo del Gobierno Municipal.³⁰

²⁹ Pág., Web www.ci-lapaz.gov.bo Plan de Desarrollo Municipal (2006 – 2010).

³⁰ Pág., Web www.ci-lapaz.gov.bo Programa de Operación Anual (2006).

CAPITULO III

MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL

3.1 MARCO LEGAL

En términos generales la Planificación Participativa se ejecuta de acuerdo a la siguiente normativa:

- Constitución Política del Estado
- Ley de Administración y Control Gubernamental
- Ley de Participación Popular
- Ley de Descentralización Administrativa
- Sistema Nacional de Planificación
- Sistema de Programación de Operaciones
- Norma de Planificación Participativa Municipal
- Ley de Municipalidades
- Norma de Participación Ciudadana

3.1.2 CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO

La Constitución Política Del Estado (CPE) es la ley suprema, base fundamental para la promulgación de leyes, decretos, resoluciones y normas.

El artículo N° 7 Y 8 de la (CPE), señala que las personas tienen derecho a formular peticiones individuales y colectivamente. Así como el deber de proteger los bienes e intereses de la colectividad.

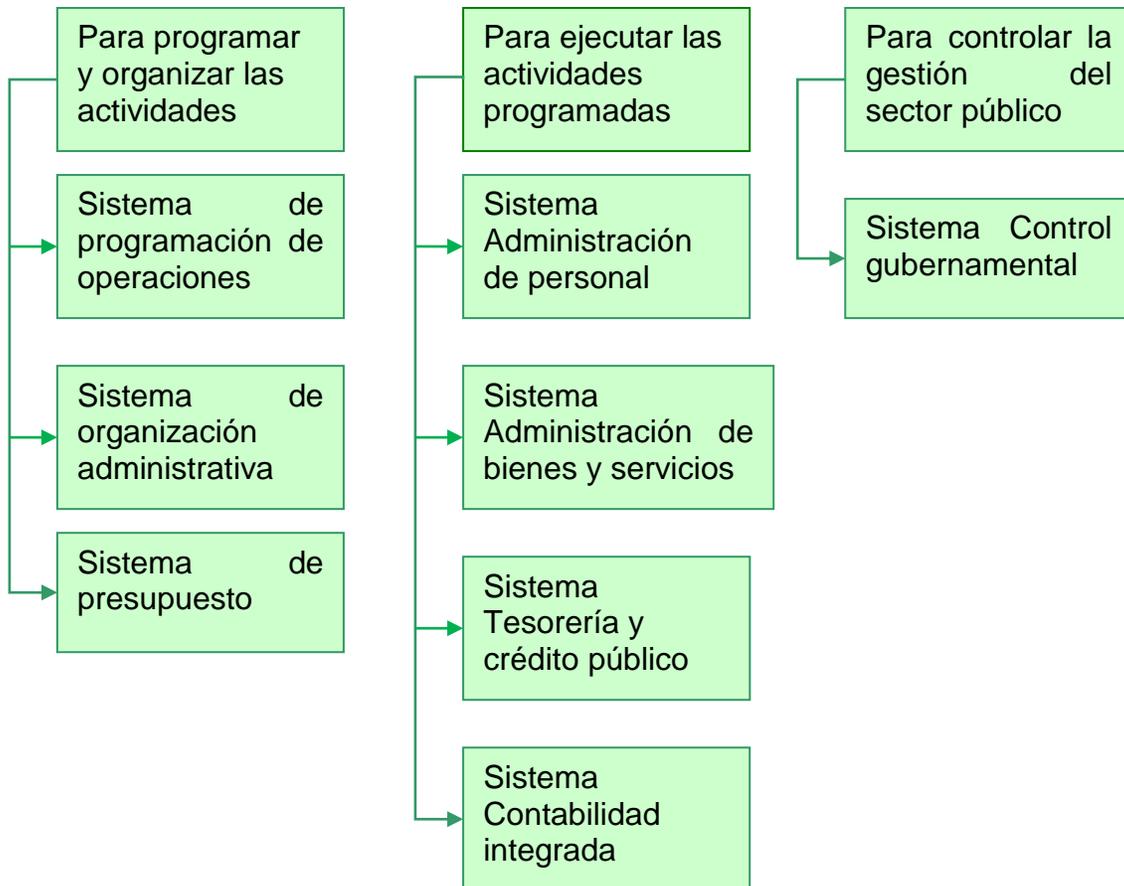
Por ello la Participación Ciudadana debe contar con un instrumento para fortalecer su participación en las decisiones que contribuyan al desarrollo de la sociedad.

3.13 LEY DE ADMINISTRACION Y CONTROL GUBERNAMENTAL

(LEY N° 1178 DE 20 DE JULIO DE 1990)

La ley N° 1178, es una ley marco que regula los sistemas de Administración Y Control de los recursos del estado (SAFCO), y su relación con el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública.

CUADRO N° 2
SISTEMAS QUE SE REGULA LA LEY SAFCO



3.14 LEY DE PARTICIPACION POPULAR (LEY N° 1551, DE 20 DE ABRIL DE 1994)

La LEY DE PARTICIPACION POPULAR, reconoce promueve y consolida el proceso de Participación Popular articulando a las comunidades indígenas, pueblos indígenas, comunidades campesinas y juntas vecinales, en la vida jurídica, política y económica del país.

Con el objeto de articular la relación de los gobiernos municipales con la sociedad se creó las Organizaciones Territoriales de Base (OTBs). También se establecieron los Comités de Vigilancia con la finalidad de realizar un control social en el uso de los recursos.

Asimismo, el artículo 6 del capítulo I en su párrafo IV, indica que los gobiernos municipales y las Asociaciones Comunitarias velarán por la unidad, organización y fortalecimiento de las OTBs, buscando evitar el fraccionamiento y la división innecesaria del territorio donde se encuentran.

En el mismo capítulo artículo 7, la ley señala los siguientes derechos de las OTBs, inciso a) proponer, pedir controlar y supervisar la realización de obras y la prestación de servicios públicos de acuerdo a las necesidades comunitarias en materias de educación, salud, deporte, saneamiento básico, micro riego, caminos vecinales y desarrollo urbano y rural, inciso e) acceder a la información sobre los recursos destinados a la participación popular.

De la misma manera el artículo 8, señala los siguientes deberes de las OTBs, inciso a) identificar, priorizar, participar y cooperar en la ejecución y administración de obras para el bienestar colectivo, inciso b) participar y cooperar con el trabajo solidario en la ejecución de obras y en la administración de servicios públicos, inciso d) informar y rendir cuentas de las acciones que se desarrollen en su representación.

El artículo 10 inciso a) señala como atribución de las OTBs el de vigilar que los recursos municipales de participación popular sean invertidos en la población urbana y rural.

Por otra parte el artículo 14, señala la ampliación de las competencias municipales entre ellas el inciso l) responder a las peticiones, representaciones, solicitudes y actos de control social de las OTBs y del Comité de Vigilancia.

3.15 LEY DE DESCENTRALIZACIÓN ADMINISTRATIVA

(LEY N° 1654 DE 28 DE JULIO DE 1995)

El artículo 5, que se refiere a las atribuciones del prefecto, señala en el inciso k) promover la participación popular, y canalizar los requerimientos y relaciones de las organizaciones indígenas, campesinas y vecinales por medio de las instancias del poder ejecutivo.

De la misma manera el artículo 14 se refiere a las atribuciones del consejo departamental, señala en el inciso h) proponer la atención de las demandas y prioridades de la capital del departamento, provincias y cantones.

3.1.6 SISTEMA DE PLANIFICACION NACIONAL

(RESOLUCION SUPREMA N° 216779 DEL 26 DE JULIO DE 1996)

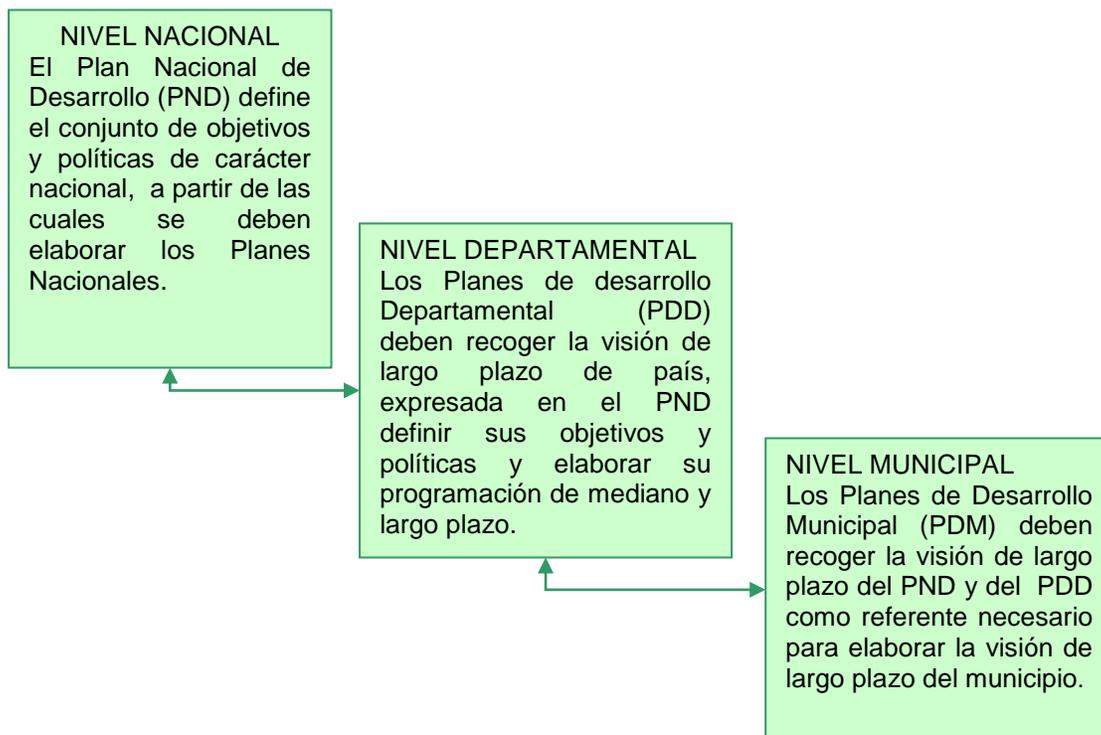
EL Sistema De Planificación Nacional (SISPLAN), tiene como objetivo garantizar la elaboración y formulación de planes y programas de mediano y largo plazo a nivel nacional, departamental y municipal como instrumento de política de gestión pública, para organizar el uso adecuado de los recursos públicos y orientar hacia el logro del desarrollo sostenible.

El nivel municipal tiene como instancia ejecutiva al Honorable Alcalde Municipal que en el artículo 37 inciso a) menciona como competencia, elaborar, formular y ejecutar el plan de desarrollo municipal bajo los lineamientos de la planificación

participativa municipal en el marco del plan de desarrollo departamental y nacional.

Otra instancia es el comité de vigilancia que tiene como competencia, evaluar, controlar y efectuar el seguimiento al proceso de planificación y velar por la participación efectiva de la comunidad.

CUADRO N° 3 **INTERRELACIÓN DE LOS PLANES**



FUENTE: Elaboración Propia

3.1.7 SISTEMA DE PROGRAMACION DE OPERACIONES

(RESOLUCION SUPREMA N° 216784 del 16 de Agosto de 1996)

El artículo 5, establece que el Sistema de Programación de Operaciones (SPO) está compuesto por el Subsistema de Elaboración del Programa de Operaciones Anual y por el Subsistema de Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del Programa de Operaciones Anual.

El Subsistema de Elaboración del Programa de Operaciones Anual comprende, la formulación de objetivos de gestión, la determinación de las operaciones y la compatibilización del programa de operaciones.

El Subsistema de Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del Programa de Operaciones Anual comprende, la verificación de la ejecución del programa de operaciones, la evaluación de resultados, la generación de medidas correctivas.

El (SPO) se interrelaciona con el sistema nacional de planificación que proporciona, a través de los planes de desarrollo y programas de mediano y largo plazo el marco en el que se debe definir las acciones a ser incluidas en el (POA) de cada entidad.

3.1.8 NORMA DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA MUNICIPAL

(RESOLUCION SUPREMA N° 216961 DE 23 DE MAYO DE 1997)

La Norma De Planificación Participativa Municipal es un conjunto de reglas que establecen procedimientos, de operación, definiciones técnicas y administrativas en el marco institucional para el proceso de planificación del desarrollo municipal y el desempeño de otros roles y funciones de los actores involucrados.

El municipio es la unidad territorial básica de la planificación nacional, en el que se realiza un único proceso concertado de planificación del desarrollo bajo la

dirección y responsabilidad del Gobierno Municipal al que se integran las propuestas distritales, cantonales y demandas comunales y se articulan todos los sectores, actores, planes, programas y proyectos que operan en el municipio.

3.1.9 LEY DE MUNICIPALIDADES

(LEY N° 2028, DE 28 DE OCTUBRE DE 1999)

El artículo 5 de la Ley De Municipalidades, indica que la municipalidad y su gobierno municipal tienen como finalidad contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas y garantizar la integración y participación de los ciudadanos en la planificación y el desarrollo humano sostenible del municipio.

El mismo artículo en su párrafo II numeral 1) establece dentro de los fines del Gobierno Municipal, promover y dinamizar el desarrollo humano sostenible, a través de la formulación y ejecución de políticas, planes, programas y proyectos concordantes con la planificación del desarrollo departamental y nacional, numeral 8) promover la participación ciudadana defendiendo en el ámbito de su competencia, el ejercicio y práctica de los derechos fundamentales de las personas estantes y habitantes del municipio.

Asimismo en el capítulo II artículo 8, la presente ley asigna las siguientes competencias al Gobierno Municipal, planificar y promover el desarrollo humano sostenible en el ámbito urbano y rural de conformidad con las normas de planificación participativa municipal e incorporar la equidad de género en el diseño, definición y ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos municipales.

De acuerdo al artículo 12 inciso 9) el concejo municipal tiene como atribución aprobar el Plan Operativo Anual (POA) y el presupuesto municipal elaborados en base al Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y utilizando la planificación participativa municipal. Así también el presidente del concejo deberá plantear los

problemas de la comunidad y sus posibles soluciones, fomentando la participación y cooperación ciudadana en los planes de desarrollo municipal.

Dentro del título IV capítulo I artículo 44, se establece como atribución del Alcalde Municipal elaborar y elevar ante el concejo para su consideración y aprobación el PDM, el Plan de Ordenamiento Urbano y Territorial, el POA y el Presupuesto Municipal, asegurando su elaboración participativa y su coordinación con los planes de desarrollo departamental y nacional.

El capítulo III artículo 54 inciso 3), señala como atribución de los Sub Alcaldes, la de coordinar y participar en la formulación del POA y el presupuesto de su distrito, en consulta con las OTBs en el marco de su planificación participativa municipal. Participar en el proceso de planificación del desarrollo de su distrito para su incorporación en el PDM canalizando las sugerencias de las OTBs.

El artículo 163 y 164 indica, los distritos municipales son unidades administrativas integradas territorialmente dependientes del gobierno municipal, ya que este último tiene la potestad de organizar administrativamente el territorio del municipio en distritos municipales, en el marco del proceso participativo de planificación y de ordenamiento municipal.

3.1.10 NORMA DE PARTICIPACION CIUDADANA

El artículo 1, define a la norma de participación ciudadana, como el instrumento jurídico que establece el marco institucional, los mecanismos y procedimientos, por medio de los cuales el GMLP y la sociedad civil organizada, planifican de manera consensuada y concertada el desarrollo del municipio de La Paz.

El objetivo de esta norma es promover y fortalecer los procesos, formas y espacios de la Participación Ciudadana en el municipio de La Paz.

El objetivo general de la norma es buscar planificar y administrar el desarrollo local en el Municipio de La Paz, constituyendo la responsabilidad compartida entre Gobierno municipal, la ciudadanía, sus organizaciones e instituciones.

De la misma manera el artículo 25 se refiere al proceso de Planificación Participativa como el mecanismo ya constituido que lleva a la práctica de manera organizada la participación ciudadana en la gestión pública local. Se efectiviza en la elaboración participativa del Plan de Desarrollo Municipal, del Programa Operativo Anual y en la evaluación de informes relativos a la ejecución.

3.2 MARCO INSTITUCIONAL

A continuación se describe las características y antecedentes de la Sub Alcaldía de San Antonio.

3.2.1 ASPECTOS GENERALES DEL MUNICIPIO DE LA PAZ

Entre los regímenes especiales de la constitución política del estado se encuentra el Régimen Municipal, que confiere a los municipios plena autonomía para el ejercicio de una democracia participativa y pluralista.

La ley de participación popular profundiza los procesos de descentralización hacia el nivel municipal con una distribución equitativa de la coparticipación tributaria, a la vez crea los comités de vigilancia otorgándoles su rol de participación para que intervengan en el control social, por tanto el municipio surge como sujeto y objeto de desarrollo de la sociedad.

3.2.2 DESCRIPCION DEL MUNICIPIO

El Municipio de La Paz es el Municipio mas importante del Oeste Boliviano se localiza como el principal nodo que articula el territorio nacional con el Norte amazónico y el Oeste próximo al Pacífico; por esta razón su influencia geopolítica alcanza al Sud de la República del Perú y el Norte de la República de Chile. A nivel Departamental es el Municipio más importante de los 80 que componen el Departamento y que están organizados en la Asociación de Municipios de La Paz **(AMDEPAZ)**

El municipio de La Paz está conformada administrativamente por 23 distritos, de los cuales 21 corresponden al área urbana y 2 distritos corresponden al área rural (Zongo y Hampaturi). Los distritos urbanos están agrupados en 7 macro distritos, como unidades desconcentradas que corresponden a 7 Sub Alcaldías.

Los Sub Alcaldes no son elegidos directamente, son designados por el Alcalde en cumplimiento a preceptos constitucionales. El proceso de descentralización aún no

permite considerar a las Sub Alcaldías como las instancias capaces de responder a las demandas de la población, razón por la cual la más de las veces por no tener competencias definidas y recursos, humanos y materiales, adecuados simplemente se convierten en “funcionarios dependientes de las decisiones del Alcalde”.

El Gobierno Municipal de la Ciudad de La Paz (GMLP) esta constituido por 7 macro distritos los cuales se detallan en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 4
MACRO DISTRITOS DEL MUNICIPIO DE LA PAZ

MACRO DISTRITOS	DISTRITOS	Nº DE DISTRITOS
Distrito 1 COTAHUMA	3,4,5,6	4
Distrito 2 MAX PAREDES	7,8,9,10	4
Distrito 3 PERIFERICA	11,12,13	3
Distrito 4 SAN ANTONIO	14,15,16,17	4
DISTRITO 5 SUR	18,19,21	3
Distrito 6 CENTRO	1,2	2
Distrito 7 MALLASA	20	1
TOTAL URBANO		21
	HAMPATURI	1
	ZONGO	1
TOTAL RURAL		2
TOTAL MUNICIPIO		23

FUENTE: PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL (2001-2005)

La Sub Alcaldía de San Antonio MD4 como nivel desconcentrado del Gobierno Municipal de La Paz tiene la misión, visión y objetivos de su ente matriz y como tal se tiene los siguientes:

3.2.3 MISION

“La Municipalidad de La Paz es una entidad Pública autónoma, ejerce el gobierno local de la primera sección de la provincia Murillo del departamento de La Paz y esta encargada de planificar y promover el desarrollo local, buscando contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas, garantizar la integración y participación ciudadana en el proceso de desarrollo y mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio a través de una mas justa distribución y una eficaz gestión de los recursos públicos municipales”.

3.2.4 VISION

“La Paz, ciudad del Illimani, municipio de la diversidad, integración, productividad y equidad. De servicios financieros, turísticos, comerciales y administrativos y producción artesanal o industrial competitivos. De gente solidaria y comprometida, respetuosa de sus culturas y medio ambiente, gobernada con autoridad democrática y transparente”.

3.2.5 OBJETIVOS

Consolidar un municipio democrático, transparente, solidario, equitativo, eficiente y efectivo, fortaleciendo sus capacidades competitivas, impulsando la construcción de una entidad colectiva y promocionándolo como centro de encuentro y enlace de actividades culturales y ambientales.³¹

³¹ Pág., Web www.ci-lapaz.gov.bo

3.2.6 ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN

La Sub Alcaldía de San Antonio macro distrito IV se encuentra en la ciudad de La Paz ubicada en la Av. Josefa Mujía esquina Av. Octavio Campero Alto San Antonio.

El Macro Distrito IV San Antonio esta ubicado en la ladera este de la ciudad de La Paz, comprende 82 zonas urbanas distribuidas en los distritos municipales 14, 15, 16 y 17, cada una con sus respectivas juntas vecinales de barrio.

En la cuenca o valle de La Paz, el macro distrito San Antonio ocupa toda la ladera este de dicha cuenca, esta ubicada específicamente, entre la cuenca del río Orkojahuirá y la cuenca del río Callapa-Irpavi.

Existen microclimas variados, en función de la variación latitudinal desde 4.000 m.s.n.m. en su posición norte hasta 3.600 m.s.n.m., en su limite con el sur, el área del macro distrito IV se encuentra entre 4000 y 3600 m.s.n.m.

La superficie es de aproximadamente 2.259 hectáreas ocupando el 1,12% del total de la ciudad de La Paz, el área de urbanización es de 1835 hectáreas útiles y alcanza un 81,23%, el área 424 hectáreas corresponde a terrenos no urbanizables con el 18,77%.

Limita al norte con el valle de Chuquiaguillo y el distrito 13 del Macro Distrito periférica, al sur con el distrito 21 de alto obrajes, al este con el valle de Irpavi correspondiente al macro distrito sur y al oeste con el distrito 2 de Miraflores del Macro distrito centro.

En general el mayor uso de suelo es el residencial con 55% aproximadamente, el uso agrícola se concentra en las zonas de Callapa y Chinchaya, el uso comercial se concentra en el llamado primer cruce entre la villa Copacabana y San Antonio.

3.2.7 OBJETIVO GENERAL

Velar y administrar eficaz y eficientemente la prestación de los servicios públicos, los recursos técnicos, administrativos y financieros de la Sub Alcaldía, en la provisión de servicios básicos, ejecución de obras y mantenimiento de los mismos y de los servicios municipales, así como atención de trámites territoriales por delegación del Alcalde Municipal, a fin de mejorar la calidad de vida del ciudadano del distrito.³²

La vocación del municipio, entendida como la aptitud, capacidad o característica especial que tiene cada distrito para lograr su desarrollo. Ésta vocación define los sectores con mayor ventaja comparativa donde se debe orientar o concentrar la inversión en Proyectos de Obras Publicas, considerando las potencialidades y limitaciones.

La movilización ciudadana realizada para el Plan de Desarrollo Municipal (2006-2010), permitió tener como producto la definición de las vocaciones para cada uno de los distritos del MD4 (Ver anexo 2).

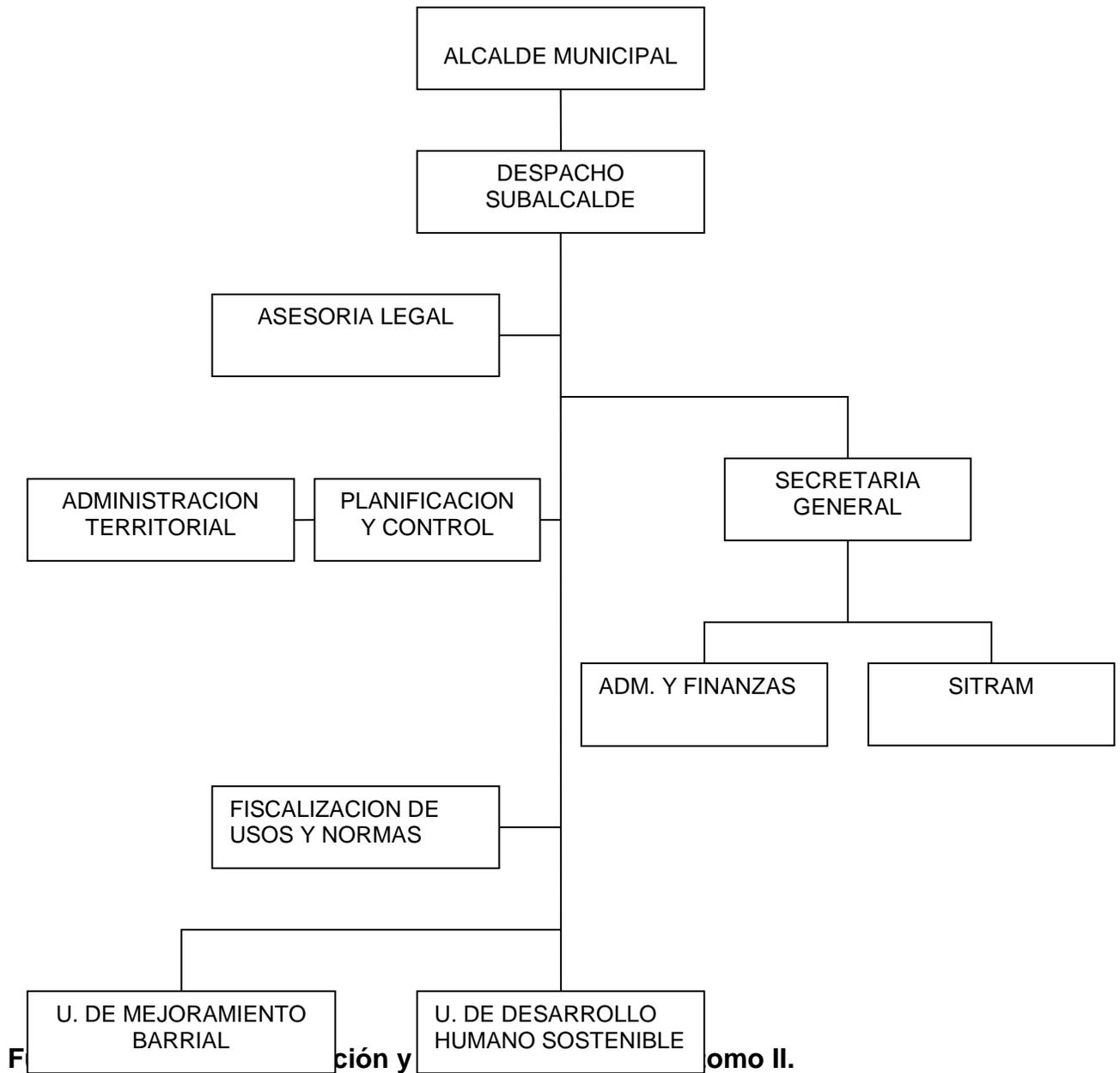
3.2.8 FUNCION GENERAL

Planificar, organizar, ejecutar y supervisar obras de infraestructura urbana, así como ejercer control en la provisión de servicios básicos en la jurisdicción y mantenimiento de los servicios municipales y atender los tramites de administración territorial presentado por los vecinos.

³² Manual Organización y Funciones del GMLP tomo II.

3.2.8 ORGANIGRAMA DE LA SUB ALCALDÍA DE SAN ANTONIO MD4

Las unidades que conforman la estructura son las siguientes:



CAPITULO IV

MARCO PRÁCTICO

4.1 MARCO REFERENCIAL

En este capítulo, se realizará el análisis correspondiente del actual Proceso de Planificación Participativa que lleva a cabo cada año la Sub Alcaldía de San Antonio del Gobierno Municipal para la elaboración del POA. Para lo cual se presentarán los resultados y la interpretación de los mismos obtenidos en el trabajo de campo, los cuales ayudarán a la aplicación del método ZOPP.

4.2 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

El presente diagnóstico pretende alcanzar los siguientes objetivos.

4.2.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del diagnóstico es analizar el Proceso de Planificación Participativa que se lleva a cabo en la Sub Alcaldía de San Antonio, para determinar e identificar las necesidades, los problemas y deficiencias del mismo.

4.2.2 OBJETIVO ESPECIFICO

Los objetivos específicos que se desprenden del objetivo general son los siguientes:

- Determinar si el actual proceso esta diseñado de acuerdo a la necesidad de los actores sociales del macro distrito IV de la Sub Alcaldía de San Antonio.
- Analizar las actividades existentes en el proceso.
- Detectar las falencias del actual proceso.

- Recopilar, analizar e interpretar la información obtenida en el trabajo de campo.

4.2.3 COMPROMISO

Al finalizar el trabajo de campo nos comprometemos a entregar los resultados obtenidos en la encuesta y entrevista, las mismas se presentaran en cuadros y gráficos con su respectivo análisis.

4.3 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación, se utilizará el método deductivo que parte de principios generales para ser aplicados en temas particulares. El cual permitió realizar un análisis del proceso de planificación considerando sus aspectos más generales, para concluir en el estudio particular que estará enfocado a la priorización de obras.

4.3.1 TIPO DE INVESTIGACION

Asimismo se utilizó los siguientes tipos de investigación: **DESCRIPTIVO**, este tipo de investigación esta basada en la necesidad de aclarar y especificar adecuadamente un problema de investigación, mediante la recopilación de información de investigaciones ya realizadas con el propósito de ampliar y dar mayor explicación descriptiva.

EXPLICATIVO, este tipo de investigación esta orientada a esclarecer y explicar las relaciones principales y relativamente permanentes entre los hechos y fenómenos, así como a la causa de los mismos

4.3.2 TECNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para recabar la información necesaria que permita la aplicación del método y la realización del presente diagnóstico se utilizaron como técnicas de investigación,

la observación, la entrevista, la encuesta, la investigación documental, y el cuestionario.

La **observación** permitió conocer las funciones que desempeña el personal que tiene a su cargo el desarrollo del proceso participativo que se llevó a cabo para la elaboración del POA.

El resultado de la **entrevista** permitió obtener información precisa acerca del proceso de planificación. Dicha entrevista fue dirigida al sub alcalde, al jefe de la unidad de planificación, a los técnicos de distrito ya que son los responsables directos de llevar a cabo dicho proceso.

La **encuesta**, dirigida a las OTB's entre representantes de juntas vecinales y representantes del comité de vigilancia, permitió obtener el criterio de evaluación acerca del proceso.

La **investigación documental**, permitió analizar las referencias sobre el tema de investigación, entre ellas se considero la norma de planificación participativa y las directrices de formulación del POA.

El **cuestionario** permitió realizar una serie de preguntas, en el caso de la entrevista se utilizaron las preguntas abiertas y en la encuesta se utilizó preguntas cerradas. El formulario de preguntas se puede observar en (Ver anexo N° 3).

4.4 UNIVERSO O POBLACION

UNIVERSO O POBLACION, conjunto de personas que pertenecen a la unidad investigativa.

El siguiente cuadro muestra la distribución de OTB's en el Macro distrito 4:

CUADRO Nº 5
DISTRIBUCIÓN DE JUNTAS VECINALES

MACRODISTRITO 4 SUB ALCALDIA SAN ANTONIO	JUNTAS VECINALES	COMITÉ DE VIGILANCIA	TOTAL
DISTRITO 14	28	1	29
DISTRITO 15	20	1	21
DISTRITO 16	16	1	17
DISTRITO 17	18	1	19
TOTAL	82	4	86

Fuente: Elaboración Propia

4.4.1 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Para aplicar las encuestas a los actores sociales del Macro Distrito 4 se ha utilizado el Muestreo Probabilístico aleatorio simple.

Para ello se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 Npq}{Z^2 * pq + (N - 1)E^2}$$

Para determinar el tamaño de la muestra se deben considerar los siguientes elementos:

N= Tamaño de la Población	= 86
Z= Nivel de confianza	= 95,5% = 2
p= es la variabilidad positiva	= 0,8
q= es la variabilidad negativa	= 0,2
E= es la precisión o el error	= 6%

$$n = \frac{2^2 * 86 * 0.8 * 0.2}{2^2 * 0.8 * 0.2 + (86 - 1) * 0.06^2}$$

$$n = 58,18$$

Luego de haber obtenido un resultado de 58,18 el mismo se redondea a 58 esto significa que de los 86 actores sociales que constituye el universo (Ver Anexo N° 4) se toma una muestra de 58 a los cuales se les aplica la encuesta que corresponderá a los siguientes:

CUADRO N° 6
ACTORES SOCIALES ENCUESTADOS DEL MD4

DISTRITO	JUNTAS	COMITÉ DE	TOTAL
	VECINALES	VIGILANCIA	
14	16	1	17
15	14	1	15
16	12	1	13
17	12	1	13
TOTAL	54	4	58

Fuente: Elaboración Propia

CENSO: método de recolección de datos mediante el cual la información se obtiene relevando la totalidad de los elementos que componen la población.

Dada la cantidad de funcionarios de la Sub Alcaldía se aplicará el método CENSO para la recolección de información. El mismo está conformado como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 7

FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS DE LA SUB ALCALDIA DE SAN ANTONIO

INSTANCIAS	CANTIDAD	PERSONAS CENSADAS
JEFE DE COORDINACION DISTRITAL	1	1
SUBALCALDE	1	1
JEFE DE PLANIFICACIÓN	1	1
TÉCNICOS DE DISTRITO	4	4
TOTAL		7

Fuente: Elaboración Propia

4.5 RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO

Los resultados obtenidos en la investigación de campo se muestran en función a la técnica de investigación utilizada, donde se identifican los aspectos relacionados con los objetivos planteados en el trabajo y que se consideran importantes para proponer una propuesta de mejoramiento.

4.5.1 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

La Unidad de Planificación y Control de la Sub Alcaldía de San Antonio tiene como atribución llevar adelante el proceso de planificación participativa para la elaboración del POA.

Teniendo como técnica de información la entrevista, realizada al Jefe de coordinación distrital, al Sub alcalde, al jefe de la unidad de planificación y a los técnicos de distrito, se analizaron aspectos relacionados con el proceso de planificación participativa para la elaboración del POA los mismos que se muestran en cuadros y gráficos con su respectivo análisis desarrollados a continuación.

Basándonos en la información recopilada, el diagnóstico representa su sistematización y especialmente su análisis, lo cual permitió conocer, interpretar, explicar y evaluar el proceso que sigue la Sub Alcaldía para elaborar el Programa de Operación Anual.

El diagnóstico aportó los insumos fundamentales para, identificar los aspectos básicos del proceso, los problemas, las limitaciones y necesidades que presenta el Macro distrito 4.

Es necesario explicar que las preguntas del cuestionario están destinadas en su primera parte que consta de 8 preguntas al conocimiento de los funcionarios sobre el proceso en general y su normativa. La segunda parte con 11 preguntas se hicieron para conocer las actividades y eventos, además de quienes participan en el proceso y el seguimiento del POA.

Primeramente se mostraran los resultados obtenidos en la entrevista que fue dirigida a los funcionarios de la Sub Alcaldía para luego continuar con los resultados obtenidos en la encuesta dirigida a las OTB's.

La unidad de Planificación y Control para dar cumplimiento a su objetivo según el Manual de Organización y Funciones, se encarga de desarrollar este proceso participativo del POA del Macro distrito 4.

4.5.1.1 CONOCIMIENTO DEL PROCESO PARA LA ELABORACION DEL POA-PRESUPUESTO DEL GMLP.

Todos los entrevistados mencionaron que el GMLP cuenta con un proceso para formular el POA y que actualmente era aplicado en la institución, pero al preguntarles más sobre el proceso se mencionó que la Dirección de Planificación y Control, que es de nivel centralizado del GMLP, era el que distribuía este proceso refiriéndose a las “Directrices de Formulación del POA-Presupuesto”, que

contiene los lineamientos técnico-operativos necesarios, la misma pese a tener etapas y actividades, se presentan de manera general para su aplicación obligatoria en cada área y/o unidad ejecutora del GMLP.

Por su parte los funcionarios de la Sub Alcaldía mencionaron que en el nivel desconcentrado, la unidad de Planificación y Control es la encargada de planificar el trabajo de formulación del POA, debido a que es su función General, por otro lado se mencionó que lo realizaba conjuntamente con la unidad de mejoramiento Barrial.

4.5.1.2 REALIZACION DE CAMBIOS AL PROCESO ACTUAL DE ELABORACION DEL POA.

El 100% de los funcionarios creen en la necesidad de realizar cambios en el proceso actual de elaboración del POA, de tal manera que responda a la realidad y necesidades, para alcanzar objetivos y proyectos efectivos en beneficio del Macro distrito 4.

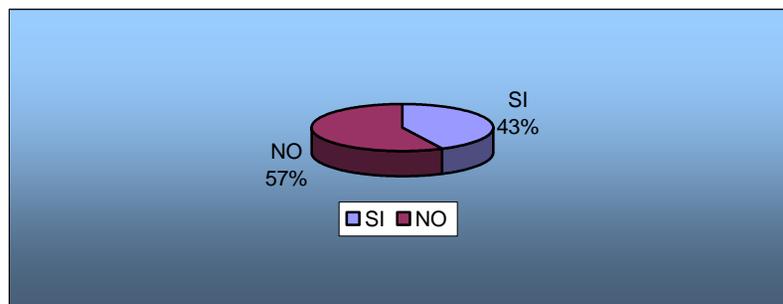
Para asegurar esta mejora los funcionarios opinaron que se debe fortalecer entre otros puntos: Las proyecciones para cada distrito, el presupuesto que se asigna a cada Macro distrito, los talleres de información técnica a los dirigentes vecinales y la interacción social e institucional.

4.5.1.3 CONOCIMIENTO SOBRE LA NORMA DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA

CUADRO N° 8

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	43
NO	4	57
TOTAL	7	100

GRAFICO N° 3



Esta norma utilizada para el PDM, es un proceso que se traduce en un conjunto de actividades estructuradas metodológicamente e integradas en seis etapas consecutivas y retroalimentadas.

El 57% de los funcionarios entrevistados no conocen la norma de manera formal y al detalle, sin embargo ellos ejecutan labores contempladas en la misma. El 43% menciona que si lo conocían y que además era aplicado en la elaboración del POA de la Sub Alcaldía, asemejando a la norma con las directrices.

Es necesario explicar que ambas tienen relación ya que dentro del proceso de la norma se encuentra la etapa de la Programación de Operaciones Anual ya que este mismo se elabora basándose en el PDM que es el producto de la norma.

4.5.1.4 REALIZACION DE TALLERES EN LA SUB ALCALDÍA

Los talleres son el medio donde las OTB's pueden hacer conocer sus demandas del barrio o zona en el que viven y en conjunto del Macro distrito 4, e inscribirlas en el POA de la Sub Alcaldía. Los talleres se dividen en dos partes: la primera llamada Pre talleres o reunión preliminar llevada a cabo días antes del taller de elaboración del POA, porque es en este evento donde se trabaja entre representante del Comité de Vigilancia, OTB's (juntas de vecinos) y técnicos de la Sub Alcaldía.

La segunda es una reunión formal en el cual se plasma por escrito el POA de la Sub Alcaldía, con la participación de los funcionarios de la Sub Alcaldía, funcionarios de la central y los actores sociales, llevado a cabo de manera individual para cada uno de los distritos 14, 15, 16 y 17.

4.5.1.5 MEDIOS A TRAVES DE LOS CUALES SE RECOGE LAS DEMANDAS DE LOS VECINOS

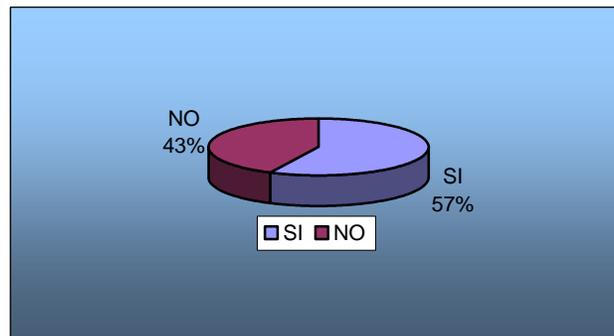
De acuerdo a todos los entrevistados la Sub Alcaldía esta encargada de recoger las demandas de los vecinos, para ello mencionaron que se utilizan medios como: Hojas de Ruta, Solicitudes escritas o notas derivadas a la unidad o a los dirigentes de las Juntas vecinales, o solicitadas directamente al técnico del distrito.

4.5.1.5 PROYECTOS DE OBRAS PUBLICAS DEMANDADAS POR LOS VECINOS

CUADRO N ° 9

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	57
NO	3	43
TOTAL	7	100

GRAFICO N °4



Los proyectos de Obras Públicas son demandados por los vecinos guiados por la necesidad presente en sus distritos o más bien sus barrios. El 57% de los entrevistados dijeron que si estaban de acuerdo con las obras que demandan los vecinos, sin embargo el 43% no esta de acuerdo porque mencionan que muchas veces las demandas no son las prioritarias, que inclusive algunas eran caprichos de algunos dirigentes, también el hecho de que no consideran aspectos de desarrollo y planificación urbana.

4.5.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

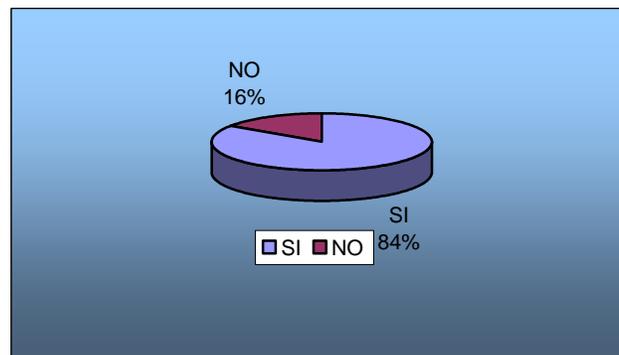
Las juntas vecinales y el comité de vigilancia son los principales sujetos de participación en el proceso de elaboración del POA, ya que son los que hacen conocer sus demandas priorizando las obras a ser tomadas en cuenta para su inclusión en la próxima gestión. Por esta razón son nuestros sujetos de estudio a los cuales se les realizó una encuesta con el objetivo de identificar el cumplimiento y conocimiento del Proceso de Planificación Participativa para la elaboración del POA.

4.5.2.1 PROCESO DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA

CUADRO Nº 10

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	49	84
NO	9	16
TOTAL	58	100

GRAFICO Nº 5



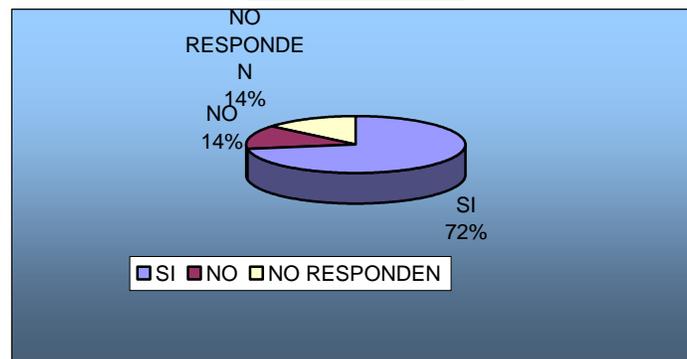
El grafico Nº 5 muestra que el 84% de las OTB's encuestadas afirmaron que tienen conocimiento del Proceso de Planificación Participativa que la Sub Alcaldía realiza, pero el mismo necesita ser fortalecido esto a sugerencia de las OTB's para llegar a una articulación entre los actores sociales e institucionales.

4.5.2.2 TALLER DE CONCERTACION DE OBRAS

CUADRO Nº 11

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	72
NO	8	14
NO RESPONDEN	8	14
TOTAL	58	100

GRAFICO Nº 6



El objetivo del taller de concertación, es la priorización de obras el mismo que se realiza con la participación de los actores sociales e institucionales.

La encuesta revela que si se realiza este taller de concertación de obras en la que las OTB´s ponen en consideración de los actores institucionales las demandas vecinales. Debido a la cantidad de obras demandadas, no es posible llegar a un consenso entre ambas partes por lo que la obra a ser incluida en el POA de la siguiente gestión se determina tomando en cuenta el techo presupuestal que se tiene por distrito.

4.5.2.3 PRIORIZACION DE DEMANDA VECINAL

Para el desarrollo de las distintas zonas del macro distrito las directivas vecinales en un 100%, realizan asambleas por medio de la cual se realiza un levantamiento de demandas, que son priorizadas según su criterio para luego ser presentadas a las Sub Alcaldías.

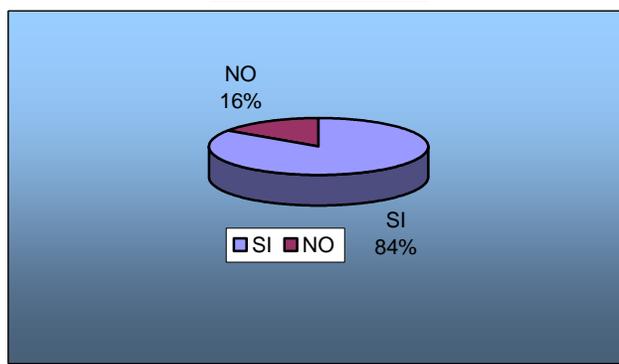
Las demandas vecinales son consideradas como insumos primordiales para la elaboración del POA las mismas que pasan por un proceso llegando a obtener un producto final que viene a ser la conclusión de la obra solicitada que beneficiará el mejoramiento de la calidad de vida de los vecinos del macro distrito.

4.5.2.4 LEYES Y NORMAS QUE REGULAN LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES SOCIALES EN LA ELABORACIÓN DEL POA

CUADRO Nº 12

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	49	84
NO	9	16
TOTAL	58	100

GRAFICO Nº 7



Los actores sociales, se constituyen en los participantes esenciales para la elaboración del POA a nivel de las Sub Alcaldías. En este entendido las OTB's deben tener conocimiento de leyes y normas que regulan su participación en el proceso de elaboración del POA.

El gráfico Nº 7 muestra que el 84% de las OTB's afirman tener conocimiento de la normatividad de su participación, estas leyes y normas son la ley de participación popular, la ley de municipalidades y la norma de planificación participativa municipal.

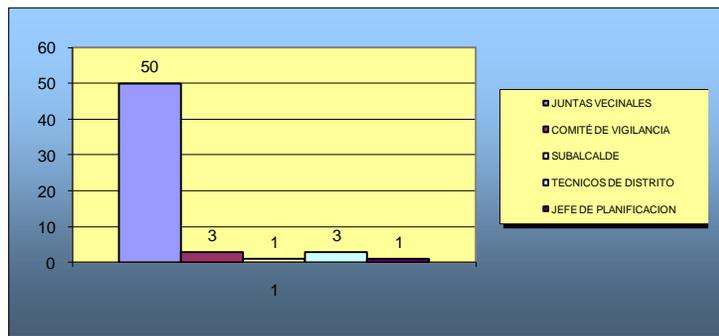
Si bien estas normas regulan su participación, no existe una guía metodológica que lleva a cabo la participación social.

4.5.2.5 PARTICIPACION EN LOS TALLERES

CUADRO N° 13

INSTANCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
JUNTA VECINAL	50	86
COMITE DE VIGILANCIA	3	5
SUBALCALDE	1	2
TECNICOS DE DISTRITO	3	5
JEFE DE PLANIFICACION	1	2
TOTAL	58	100

GRAFICO N° 8



El Gobierno Municipal a través del Alcalde Municipal debe formular y presentar el POA y el presupuesto anual al Honorable Concejo Municipal para su consideración y aprobación.

Cada unidad ejecutora es responsable de la elaboración del POA para su posterior consolidación a nivel institucional.

En este sentido, los Sub alcaldes como autoridades ejecutivas de los distritos municipales tienen la función de coordinar y participar en la formulación y elaboración del POA en el marco del proceso de planificación participativa municipal, en la que señala que este proceso involucra la participación de los actores institucionales y sociales.

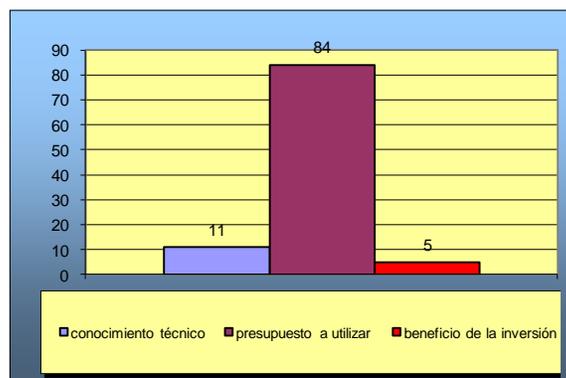
La participación de los actores sociales e institucionales se manifiesta en la realización de talleres que se llevan a cabo para elaborar el POA, como se muestra en el grafico N° 8 la mayor participación en este proceso son de las juntas vecinal debido al numero elevado de zonas que existe en el macro distrito es que se conforman las juntas vecinales.

4.5.2.6 FACTORES PRIORITARIOS PARA EJECUCION DE OBRAS

CUADRO N° 14

FACTORES	PORCENTAJE
CONOCIMIENTO TÉCNICO	11
PRESUPUESTO A UTILIZAR	84
BENEFICIO DE LA INVERSIÓN	5
TOTAL	100

GRAFICO N° 9



Los dirigentes de las Juntas Vecinales reconocen que las obras ejecutadas en los POA's anteriores, fueron por la necesidad que los vecinos demandaban con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los mismos.

Por esta razón el 84% de las juntas vecinales consideran como factor prioritario el conocimiento de recursos económicos que serán utilizados para la realización de las obras y por consiguiente consideran que el presupuesto es un factor que determina la ejecución de una obra, lo que determina que muchas veces una obra no llegue a ejecutarse por razones de insuficiente presupuesto.

4.6 APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA ZOPP

La metodología ZOPP es un proceso participativo en el que se identifican los problemas que tienen que ser resueltos tomando en cuenta las acciones propuestas por los participantes.

Para el análisis de la situación se ha utilizado: el análisis interno y contextual (FODA), el análisis sistémico y análisis de problemas desarrollados a continuación.

4.7 ANALISIS DE SITUACION:

4.7.1 ANALISIS INTERNO Y CONTEXTUAL (FODA)

La matriz FODA mediante la que se realiza un análisis situacional con la finalidad de lograr una definición esencial de las principales Fortalezas y Debilidades internas de la Sub Alcaldía, y la identificación de las Oportunidades y Amenazas que presenta su entorno.

CUADRO Nº 15
ANALISIS FODA
SUB ALCALDIA DE SAN ANTONIO (GMLP)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con el PDM como insumo necesario para la formulación y ejecución del POA. • Se tiene instrumentos legales y administrativos para llevar a cabo sus funciones. • La Sub Alcaldía y la Unidad de Planificación y Control están abiertas y dispuestas a realizar los cambios que considere necesarios y que permitan mejorar la participación en el Macro distrito 4. • Voluntad en la capacitación y actualización de sus funcionarios. • La Sub Alcaldía cuenta con infraestructura propia. • Interés de contar con un instrumento de orientación y comunicación. • Se cuenta con el SIGMA (Sistema integrado de Gestión y Modernización Administrativa). 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de todas las unidades de la Sub Alcaldía y de la central del GMLP. • Compromiso y colaboración de representantes y vecinos del Macro distrito 4, para realizar un trabajo conjunto. • Aplicación de la Norma de Participación Ciudadana. • Posibilidad de más talleres y seminarios de capacitación de temas relacionados con el proceso de planificación participativa. • Posibilidad de Capacitación y actualización de funcionarios a través del CENCAP.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta reforzar los flujos de comunicación, coordinación y 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingerencia en la asignación de personal por parte de las

<p>concertación entre la Sub Alcaldía y representantes vecinales.</p> <ul style="list-style-type: none">• Falta de un proceso de priorización, evaluación de las demandas del MD4.• No se logra cumplir la formulación, evaluación y seguimiento del POA en los plazos establecidos.• Carencia de un instrumento de Planificación.• No existe el acceso hacia la información del POA en la Sub Alcaldía.• Falta desarrollar mayores encuentros orientados a la planificación, formulación, evaluación y seguimiento del POA.• No se difunde la Convocatoria del proceso de formulación del POA a los vecinos.	<p>autoridades superiores.</p> <ul style="list-style-type: none">• Perdida de la cultura de participación ciudadana.• El trabajo individual de los actores.• No contar con el consenso de las bases para la ejecución de los proyectos de obras publicas.• Los vecinos y representantes no están preparados, ni capacitados para formular en conjunto el POA.• Los vecinos fueron perdiendo la credibilidad en la Sub Alcaldía.• El presupuesto asignado al Macro distrito 4 no es el adecuado puesto que solo se puede realizar una obra por cada zona.• La Sub Alcaldía es de los 7 Macro distritos urbanos el que menos recaudaciones tiene.
--	---

Fuente: Elaboración Propia

ESTRATEGIAS:

<u>ESTRATEGIAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<u>FORTALEZAS</u>	ESTRATEGIA: FO	ESTRATEGIA: FA
	Contar con un plan de trabajo que organice el desarrollo de los talleres y seminarios de capacitación, para darles a conocer a los actores de tal manera que estos se comprometan a colaborar conjuntamente.	El modelo proporcionara toda la información para los actores orientándolos en lo referente a su participación activa en el proceso de formulación del POA, apoyando la participación ciudadana contribuyendo también a que los ciudadanos recuperen la credibilidad en la Sub Alcaldía
<u>DEBILIDADES</u>	ESTRATEGIA: DO	ESTRATEGIA: DA
	A través del instrumento de planificación, subsanar la falta de comunicación, coordinación, información y el de la realización de mayores encuentros para formular de manera eficiente el POA.	Realizar la difusión cada año del inicio de la formulación, ejecución y seguimiento del POA a través de la convocatoria e invitaciones para mantener informados y comunicados a los actores, asegurando su presencia en los eventos desarrollados en la Sub Alcaldía.

4.7.2 ANALISIS SISTEMICO

Este instrumento de Planificación fue desarrollado por el científico alemán (Frederic Vester) y fue aplicado con mucho éxito en el campo del desarrollo regional, pudiendo ser utilizado para la planificación de sistemas complejos en general.

La ventaja de este instrumento reside, por una parte, en su poder de explicación y comprensión de los fenómenos del entorno y la posibilidad correspondiente de encontrar las mejores medidas, y por otra, en su sencillez de utilización; de allí su nombre “Computadora de Papel”, puesto que solo se necesita una hoja y un marcador.

4.7.2.1 LA ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO

La computadora de papel consiste en una matriz de doble entrada, donde figuran en líneas y en columnas las (mismas) variables, identificadas como esenciales, en la problemática del desarrollo de la región o micro-región a considerar.

EL CONTENIDO Y FUNCIONAMIENTO DEL INSTRUMENTO

Las etapas para contribuir y utilizar la matriz son las siguientes:

1.- IDENTIFICACION DE LAS VARIABLES ESENCIALES:

De manera general aplicando el instrumento al problema “Planificación Participativa para la formulación del POA de la Sub Alcaldía de San Antonio, se consideran que las variables esenciales a identificar en este caso hacen referencia a las siguientes.

- 1.- Capacitación e información de los actores.
- 2.- Techo Presupuestal asignado al Macro distrito 4.
- 3.- La forma de trabajo de los actores.
- 4.- El desarrollo actual del Macro distrito 4.
- 5.- Comportamiento participativo del ciudadano.
- 6.- Los eventos y espacios de formulación del POA.
- 7.-Las decisiones y consensos sobre las demandas.
- 8.- La relación entre los actores.
- 9.- herramientas que orienten a los actores.

2.- APRECIACION DE LOS EFECTOS DE CADA VARIABLE:

Se debe saber el grado de efecto que tiene cada variable sobre cada una de las demás, esto se realiza con la ayuda de la escala siguiente:

- 0 Sin efecto
- 1 Efecto mínimo
- 2 Efecto regular
- 3 Efecto fuerte

Y se colocan en la matriz los resultados definidos.

CUADRO N° 16

MATRIZ DE APRECIACION DE LAS INTER-RELACIONES ENTRE VARIABLES

INFLUENCIA	A	B	C	D	E	F	G	H	I	TOTAL ACTIVO
A) Conocimiento técnico y normativo de los actores	1	0	2	3	3	2	2	0	0	12
B) Presupuesto del Macro distrito 4	2	0	0	2	1	2	2	2	2	13
C) Trabajo individual de los actores	3	0	0	2	2	1	0	3	2	13
D) Desarrollo desigual	2	0	0	0	1	1	0	2	0	6
E) Participación Ciudadana	2	0	2	2	0	2	3	3	1	15
F) Acceso a talleres de participación	2	1	0	2	3	0	3	2	1	14
G) Proyectos de Obras Publicas no consensuados	1	1	0	3	2	2	0	1	2	12
H) Comunicación y coordinación	2	0	0	3	3	2	3	0	2	15
I) Instrumento de planificación del POA	2	1	3	2	2	2	3	2	0	17
TOTAL PASIVO (TP)	16	3	7	19	17	14	16	15	10	117

Fuente: Elaboración Propia

3.- CÁLCULO DEL TOTAL ACTIVO (TA) Y PASIVO (TP):

Total Activo: es la suma del puntaje acumulado por cada variable horizontalmente. Corresponde a la apreciación del efecto de cada variable sobre el conjunto de las demás.

Total Pasivo: es la suma del puntaje acumulado por cada variable Verticalmente. Corresponde a la apreciación del efecto de las demás variables sobre cada una. Estos datos nos servirá para hallar la influencia promedio y la dependencia promedio.

4.- CLASIFICACION DE LAS VARIABLES:

Para esto se distinguen las siguientes 4 categorías de variables:

VARIABLE ACTIVA: Aquella variable que influye mucho sobre las demás sin sufrir mucho sus efectos.

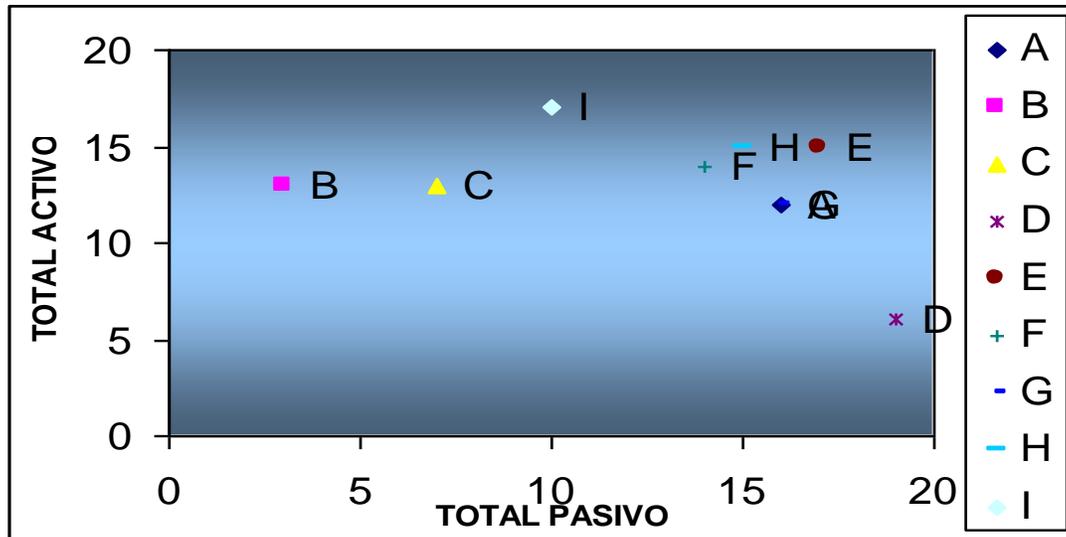
VARIABLE REACTIVA: Aquella variable que sufre mucho los efectos de las demás, pero sin influir mucho sobre aquellas.

VARIABLE CRÍTICA: Aquella variable que influye mucho sobre las demás que al mismo tiempo sufre mucho los efectos de estas ultimas.

VARIABLE INDIFERENTE: Aquella variable que sufre poco de los efectos de las demás y que al mismo tiempo influye poco sobre las demás.

Para establecer esta clasificación se puede utilizar el grafico siguiente:

GRAFICO N° 10
DIAGRAMA DE LAS VARIABLES



Fuente: Elaboración Propia

ANALISIS DE LOS RESULTADOS Y DEFINICION DE UNA ESTRATEGIA DE INTERVENCION:

1er. Paso: ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL Y OBJETIVO DE DESARROLLO:

Si no se hace nada para mejorar la Planificación Participativa para la formulación del POA de la Sub Alcaldía de San Antonio conduce a un inevitable “Desarrollo desigual del Macro distrito 4. La variable

D:”Desarrollo desigual del Macro distrito 4”.

Es reactiva puesto que sufre los efectos de las demás. Todo conduce entonces a un empeoramiento de las condiciones de desarrollo a corto y mediano plazo si no se hace nada.

En consecuencia, el objetivo central de toda estrategia de desarrollo podría ser “Mejoramiento de la calidad de vida del Macro distrito 4, y las intervenciones deben revertir esta situación.

Un buen criterio de evaluación del valor de una medida o de un conjunto de medidas será entonces:

2do. Paso: LOS EJES DE LA ESTRATEGIA:

Para lograr el objetivo identificado se debe determinar las áreas de intervención (“donde?”). En este sentido, las variables activas constituyen los pilares de una estrategia de desarrollo y los ámbitos donde habría que actuar primero y de manera conjunta.

En este caso se trata de las variables:

B: “Presupuesto del Macro distrito 4”

C: “Trabajo individual de los actores”.

Como lo demuestra el esquema, son las dos variables que directa o indirectamente influyen más sobre las otras variables de desarrollo. Representan por esto las áreas privilegiadas de intervención para las cuales habrá que determinar acciones precisas, completas y aptas para lograr el objetivo definido.

1.- Gestionar un incremento en la asignación del presupuesto del Macro distrito 4, ante la dirección Especial de Finanzas para el fondo de demanda social que genere mayores y mejores proyectos prioritarios, además de realizar la gestión para la petición de utilización del financiamiento del fondo de apoyo a la participación ciudadana, por y para la Sub Alcaldía de San Antonio.

2.- Un modelo de planificación participativa para elaborar el POA de la Sub Alcaldía, constituyendo la responsabilidad compartida entre actores sociales e institucionales, trabajando en conjunto.

3er PASO: COMPLEMENTACION DE LA ESTRATEGIA CON MEDIDAS COLATERALES

Una vez definida la estrategia uno debe asegurarse que las acciones que permiten concretarla no tendrán efectos que se contrapongan al objetivo perseguido.

Según nuestra terminología, se trata de asegurarnos en particular que los efectos de las intervenciones sobre las variables críticas, en este caso las variables: A, G, E y H, F a las cuales se podría agregar I, contribuyan también al objetivo definido y no se contrapongan a las variables I."Instrumento de planificación del POA".

La mejora a través del modelo de planificación participativa permitirá mayor y mejor participación de los actores, contribuyendo a si al desarrollo del Macro distrito 4.

Pero justamente los dos planes, parte de la estrategia, constituyen una respuesta a este problema del contar con un instrumento de planificación del POA en la Sub Alcaldía.

Las otras variables que influyen sobre nuestro objetivo, A, G "Proyectos de Obras Publicas no consensuado", " Conocimiento técnico y normativo de los actores " dependen en parte de la existencia de las variables F " Acceso a talleres de participación", E" Participación ciudadana " y H " Comunicación y coordinación". Por tanto si queremos controlar estas variables críticas, es necesario tomar medidas complementarias para asegurarse de la presencia de éstos aspectos importantes.

En resumen, la estrategia propuesta estará constituida por la definición y aplicación conjunta de tres programas:

1.- Un modelo de planificación participativa para elaborar el POA de la Sub Alcaldía, constituyendo la responsabilidad compartida entre actores sociales e institucionales, trabajando en conjunto.

2.-Un programa de capacitación técnica y normativa, a través de seminarios y talleres participativos en los cuales se comunique y coordine el trabajo conjunto de los actores.

3.- Un cronograma de eventos necesarios par elaborar el POA que comunique y coordine n el trabajo conjunto de los actores en los talleres participativos.

4.7.3 ANALISIS DE PROBLEMAS

Es un procedimiento para:

- Identificar los problemas principales
- Definir el problema central
- Visualizar y analizar las causas y los efectos de los problemas.

Para elaborar el ARBOL DE PROBLEMAS se formula el problema central de la situación que se analiza, en este caso del proceso de planificación participativa el cual responde a causas y efectos que se desprenden del problema central. Las causas esenciales y directas del problema central son colocadas en forma paralela, debajo del problema central de la misma manera los efectos esenciales y directos del problema central son colocados en forma paralela, arriba del problema central. (Ver gráfico N° 11)

El problema central de este árbol ha sido identificado a través de las encuestas y entrevistas, además del análisis sistémico y el análisis FODA.

4.8 ANALISIS DE OBJETIVOS

Los problemas que fueron identificados en el árbol de problemas, fueron transformados en objetivos conformando así el árbol de objetivos.

En este árbol se ha identificado el objetivo superior y el objetivo específico. Se puede observar que debajo del objetivo específico hay tres objetivos denominados productos o resultados que tendrán que cumplirse para alcanzar el objetivo específico. De la misma manera cada producto tiene objetivos que deberán cumplirse para alcanzar cada producto.

Es un procedimiento para:

- Describir la situación deseada a la que se quiere llegar mediante la solución de problemas
- Transformar las relaciones causa-efecto en relaciones medios-fines
- Identificar posibles alternativas para el proyecto.

La elaboración del árbol de objetivos consiste en la transformación del árbol de problemas en condiciones positivas que sean deseables y realizables en la práctica. (Ver gráfico N° 12)

4.9 ANALISIS DE ALTERNATIVAS

Para la construcción del árbol de alternativas se parte del árbol de objetivos. En este árbol se identifican las diferentes posibilidades que existen para alcanzar las metas planteadas y formular el futuro accionar a fin de dar solución al problema central identificado; de esta manera aparecen los objetivos que se deben lograr y alcanzar a partir de nuestros propios esfuerzos y los objetivos que son responsabilidades de terceros y que desde nuestro punto de vista son supuestos. (Ver gráfico N° 13)

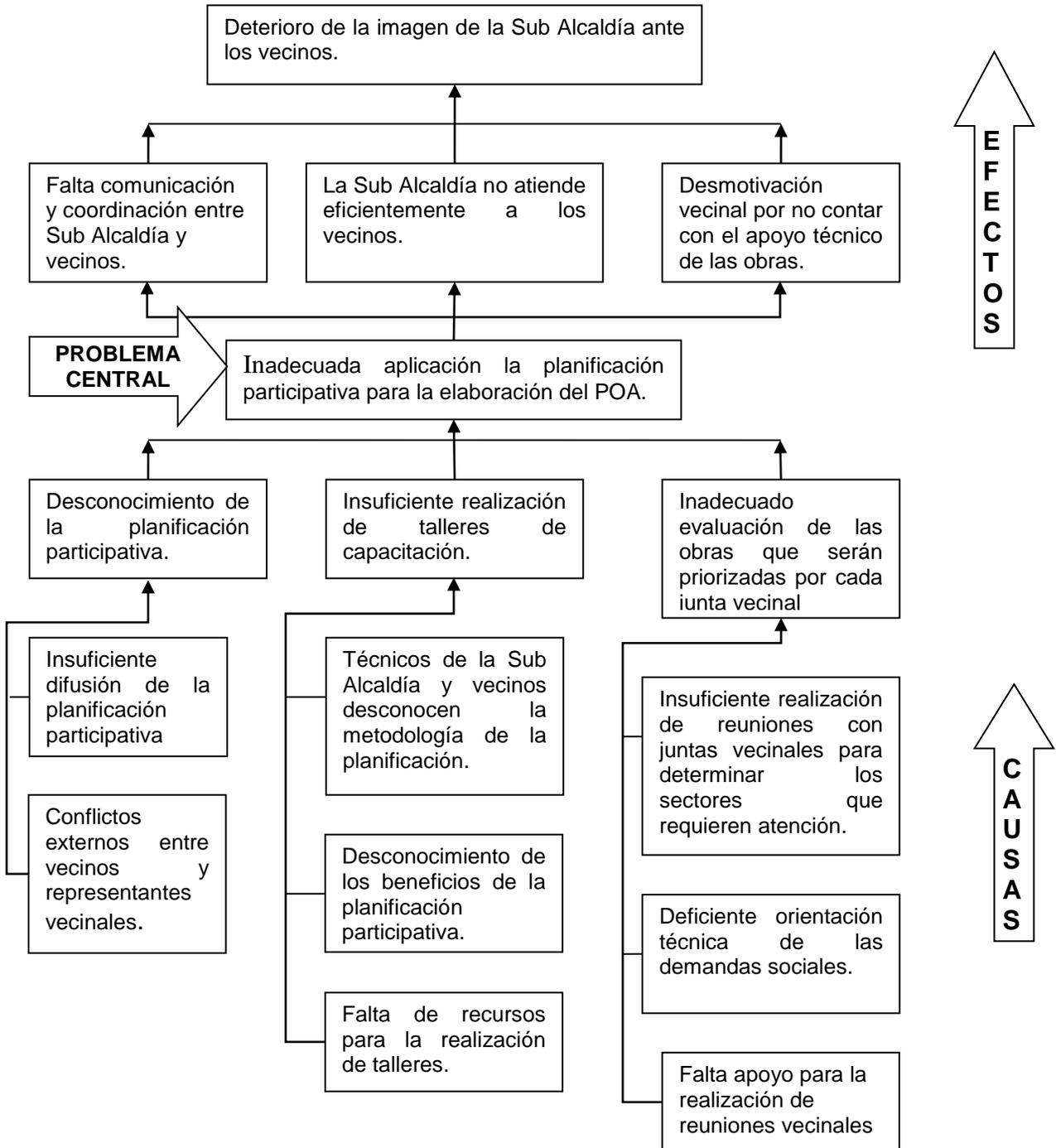
4.10 MATRIZ DE PLANIFICACION DEL PROYECTO

Los objetivos del proyecto se derivan de la revisión de alternativas. En la que se establecen los medios necesarios para lograr el fin. Estas consideraciones son combinadas para formar la matriz de planificación del proyecto que proporciona la siguiente información:

Objetivo general, objetivo específico, productos (los mismos que deben de considerar los indicadores, fuentes de verificación y supuestos) y las actividades deben contar con las especificaciones de recursos y costos necesarios para lograr los resultados del modelo.

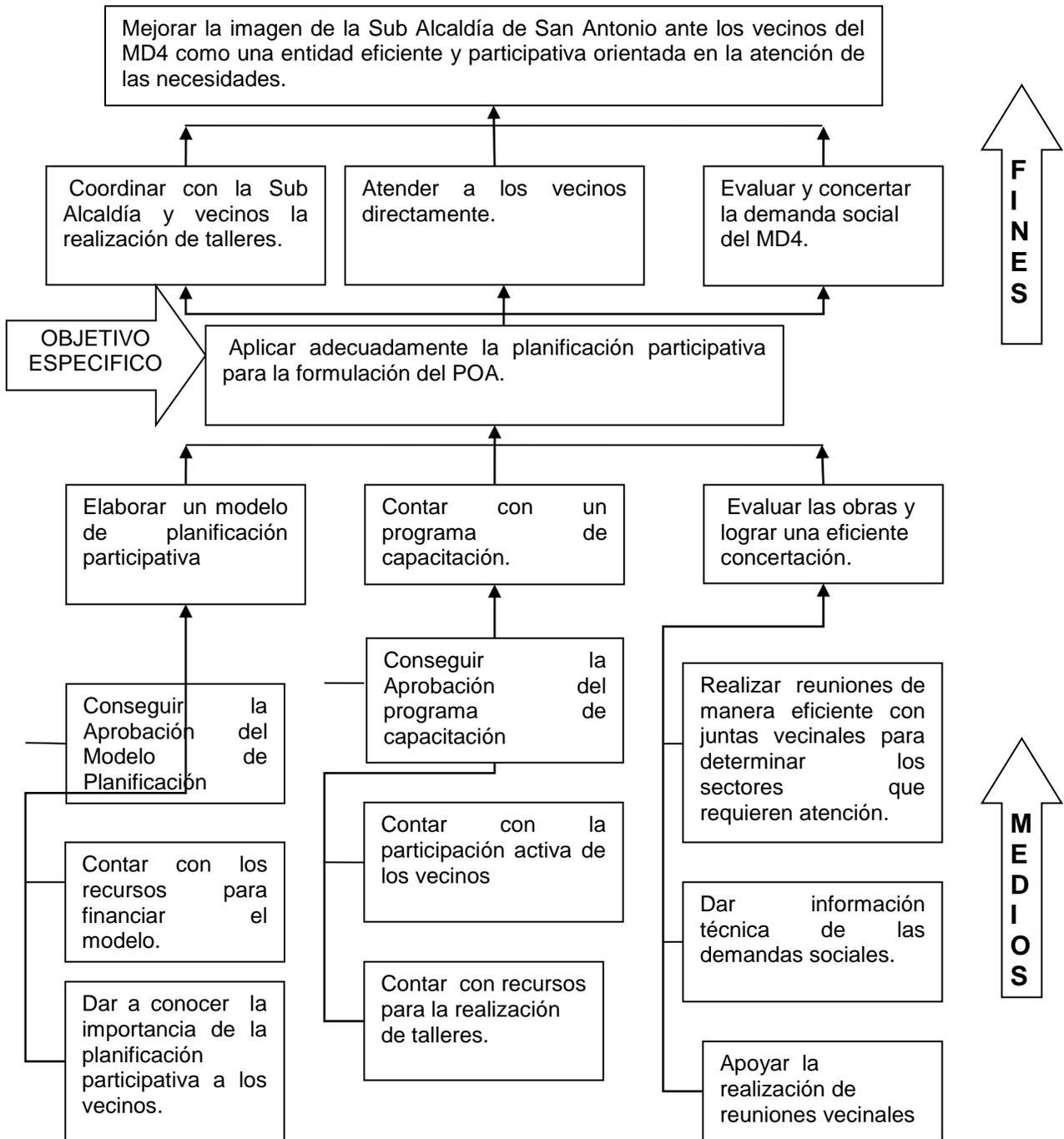
La matriz de planificación del proyecto representa una descripción integral de la estrategia a seguirse para alcanzar el objetivo específico, la misma muestra qué actividades del proyecto pretenden producir qué resultados/ productos y qué objetivos del proyecto debe ser alcanzado. (Ver Cuadro N° 17)

GRAFICO Nº 11
ARBOL DE PROBLEMAS



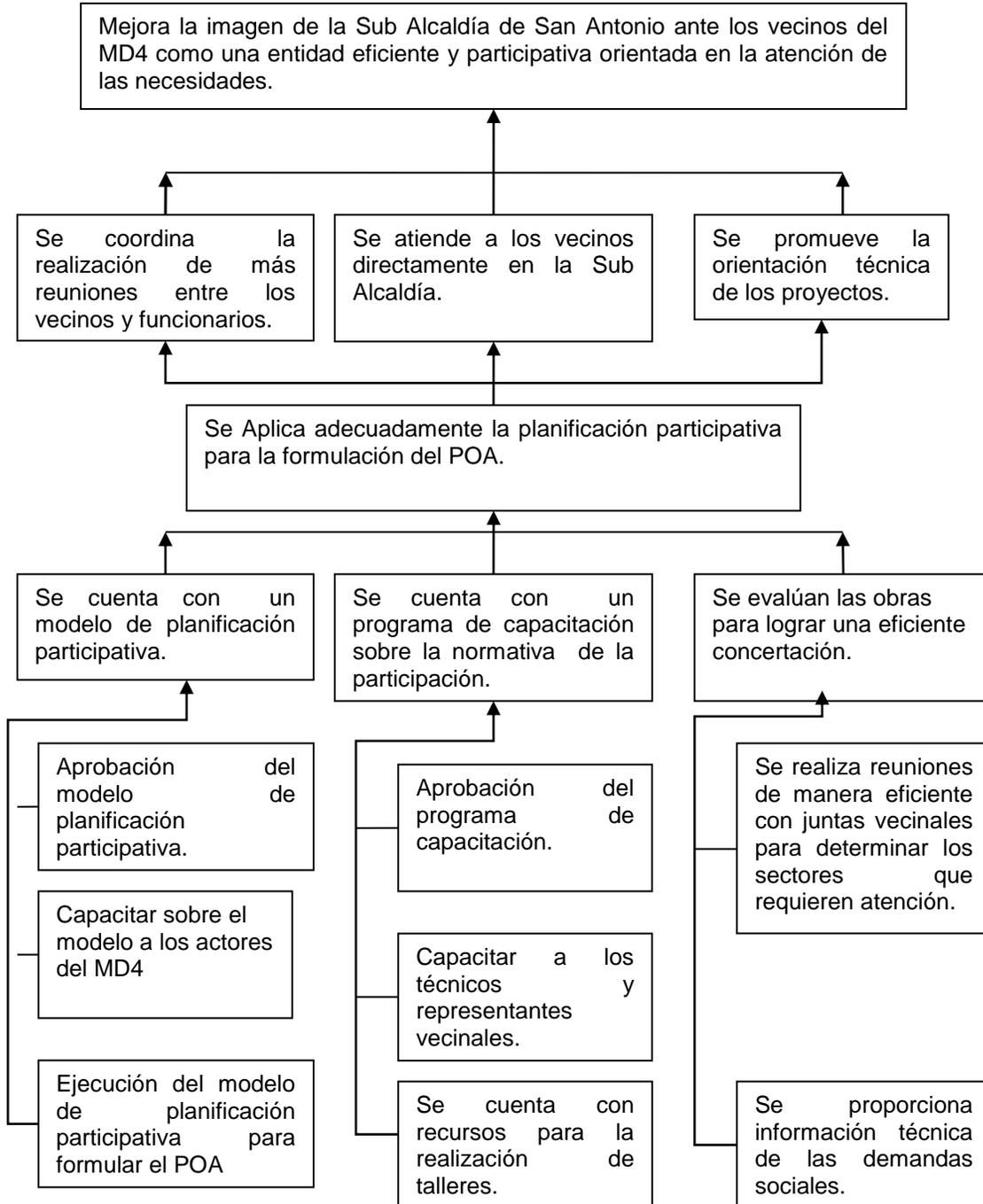
FUENTE: Elaboración Propia

GRAFICO Nº 12
ARBOL DE OBJETIVOS



FUENTE: Elaboración Propia

GRAFICO N° 13
ARBOL DE ALTERNATIVAS



CUADRO Nº 17
MATRIZ PLANIFICACION DEL PROYECTO

RESUMEN DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p><u>OBJETIVO SUPERIOR</u> Los vecinos del macro distrito 4 reconocen en la Sub alcaldía de San Antonio una entidad eficiente y participativa orientada en la atención de sus demandas y la prestación de servicios públicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 50% de disminución de desastres por derrumbes de vivienda al 2012. • 70% de disminución de casos de inseguridad ciudadana al 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas realizada a los vecinos del macro distrito 4. • Informes de Gestión de la Sub Alcaldía de San Antonio. 	<p>Disminuye el número de reclamos y peticiones hechas a la Sub Alcaldía por parte de todos los vecinos del Macro distrito 4, dando resultados inmediatos.</p>
<p><u>OBJETIVO ESPECIFICO</u> Los funcionarios, los representantes vecinales y el comité de vigilancia del macro distrito 4 (Sub Alcaldía de San Antonio), aplican adecuadamente el proceso de planificación para la correcta identificación de proyectos prioritarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 82 zonas y 100.000 vecinos son favorecidos con nuevos servicios u obras al 2010. • 300 proyectos presentados por los vecinos e incorporados en el POA al 2010. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes conformidad. • Informes de los técnicos de distrito. • Informes de desarrollo de los talleres de planificación participativa. 	<p>Existen suficientes recursos para la difusión del Modelo.</p>
<p><u>PRODUCTOS</u> 1.- Se cuenta con un modelo de planificación participativa para la formulación del POA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 94 eventos realizados para 82 juntas vecinales que reconocen y aplican el modelo al 2008. • 80% de incremento de participación de los vecinos del macro distrito 4 al 2008. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de participación de las Juntas Vecinales. • Datos del Comité de vigilancia de los Registros de participación vecinal. • Informes de desarrollo de los talleres. 	<p>Mayor cooperación de los actores en la planificación eficiente de la formulación del POA.</p>
<p>2.- Se cuenta con un programa de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 164 eventos de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicados de los talleres 	<p>Disminuyen los conflictos para</p>

<p>capacitación dirigida a funcionarios, representantes de las Juntas Vecinales y el comité de vigilancia del macro distrito 4 para motivar y promover la participación eficiente informando sobre la normativa de participación y de formulación del POA.</p>	<p>con 80 participantes al 2008.</p>	<p>de capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de ejecución de los talleres de capacitación emitido por las Juntas Vecinales. • Informes de control del desarrollo de los talleres emitido por el Equipo de trabajo. 	<p>priorizar proyectos de obras públicas.</p>								
<p>ACTIVIDADES: 1.1 Aprobación del Modelo de Planificación Participativa para la formulación del Programa de Operación Anual 1.2 Capacitación sobre el Modelo de Planificación Participativa a los actores institucionales y sociales 1.3 Ejecución del Modelo de Planificación Participativa para Formular el POA de la Sub Alcaldía de San Antonio</p>	<p>PRESUPUESTO:</p> <table border="0"> <tr> <td>10000 Servicios Personales</td> <td>480,00</td> </tr> <tr> <td>20000 Servicios no Personales</td> <td>398,50</td> </tr> <tr> <td>30000 Materiales y suministros</td> <td><u>1303,65</u></td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>\$US. 2182,15*</td> </tr> </table>		10000 Servicios Personales	480,00	20000 Servicios no Personales	398,50	30000 Materiales y suministros	<u>1303,65</u>	TOTAL	\$US. 2182,15*	<p>Se cuenta con el conocimiento del Modelo para la ejecución de las actividades de formulación del POA.</p>
10000 Servicios Personales	480,00										
20000 Servicios no Personales	398,50										
30000 Materiales y suministros	<u>1303,65</u>										
TOTAL	\$US. 2182,15*										
<p>2.1 Aprobación del Programa de capacitación. 2.2 Ejecución del Programa de Capacitación</p>	<p>(*) Ver anexo 5</p>		<p>Asisten los representantes vecinales, vecinos y funcionarios a los talleres de capacitación.</p>								

CAPITULO V:

PROPUESTA

La propuesta del presente trabajo dirigido, responde principalmente a las necesidades y falencias encontradas en el diagnóstico realizado.

En este sentido se propone un modelo de planificación participativa para la formulación del POA de la Sub Alcaldía de San Antonio, mejorando la incorporación de la participación ciudadana en este proceso, logrando la identificación de proyectos que beneficie a mejorar su calidad de vida

5.1 ANTECEDENTES

Desde hace 10 años en Bolivia, por la aplicación de la Ley de Participación Popular se viene discutiendo mucho el tema de la participación ciudadana en decisiones de interés nacional, departamental, municipal y local articulando su relación con las instituciones públicas más cercanas a sus barrios. Este hecho empieza a tomar mas importancia y empuje en estos últimos 5 años, en donde la participación es la principal estrategia de la democracia, los motivos principales de esta revolución participativa creciente son:

- La necesidad de los Municipios; de incrementar los pocos recursos financieros que percibe para atender al 100% las necesidades primordiales de la sociedad, activando su participación en la formulación de los planes del municipio y el POA.

- La necesidad de la sociedad de ser incluidos en la toma de decisiones para mejorar su calidad de vida en procura de buscar mejores servicios, gracias a su esfuerzo de organizarse en grupos para ser tomados en cuenta, no sólo por los municipios si no también por el gobierno nacional.

➤ La necesidad de los gobiernos; de incorporar a sus políticas la cooperación municipios - actores sociales como una estrategia importante para el desarrollo económico y social del país.

Ahora bien no se puede negar que muchos de los municipios han avanzado en el tema de la inclusión de la participación ciudadana o vecinal , además se avanza en el tema de capacitación a todas las instancias que intervienen en el proceso de elaboración del POA, como menciona la ley y normas que se elaboraron para apoyar en esta labor, inclusive se realizaron instructivos como el proyecto DDPC, que es un programa financiado por USAID y ejecutado por (ICMA) para brindar apoyo técnico y capacitación a los actores municipales, de manera que cumplan adecuadamente con los roles y funciones que se establecen, contribuyendo así al logro de la gestión municipal eficiente y transparente.

Por su parte el Gobierno Municipal de La Paz, a través de la Comisión de Desarrollo Político, impulsó un proceso de concertación sobre el Proyecto de Norma de Participación Ciudadana en la Gestión Municipal, norma que fue aprobada mediante OM/06. La misma busca institucionalizar y operativizar la participación ciudadana en la Gestión Municipal, para garantizar un mayor impacto, de las políticas públicas de desarrollo y administración del Municipio, aplicadas por el Gobierno Municipal de La Paz, asegurando un adecuado control social sobre dicha administración.

Por otro lado las Sub Alcaldías, como órgano desconcentrado del Gobierno Municipal de La Paz, son las encargadas de la ejecución de proyectos de desarrollo municipal, así como el control en la provisión de los servicios básicos y el mantenimiento de obras y servicios municipales en su jurisdicción, así también de promover el desarrollo económico y social de su jurisdicción, administrar los recursos asignados al macro distrito y rendir cuentas a la población en general.

Por todo esto se debe encontrar el mecanismo apropiado para poder formular su Programación de Operación Anual con mayor legitimidad, constituyéndose en el plan, hecho con equidad de condiciones entre ambas partes

Así, en la medida que la (UPC) cumpla eficientemente las funciones establecidas en el manual de organización y funciones optimizará sus operaciones como unidad de nivel de dirección y acción estratégica a cabalidad, fortaleciendo aún más la planificación participativa que será desarrollada en el macro distrito 4. Esta tarea exige que la (UPC) mantenga constante coordinación con el nivel de operación como es la unidad de mejoramiento barrial y de mantenimiento que tienen los técnicos para cada distrito que apoyarán al proceso, además se deberá lograr obtener los recursos necesarios para encarar el proceso. En consecuencia, la (UPC) desempeña funciones que le permite adquirir un importante valor estratégico como unidad capaz de integrar a los actores que intervienen del proceso de elaboración del POA, que hace que la Sub Alcaldía tenga directa implicación en la participación del macro distrito 4 en cuanto a desarrollo de actividades, subdirección y el seguimiento al proceso.

En este sentido es necesario establecer un modelo para promover la participación ciudadana en la elaboración del POA de la Sub Alcaldía, ya que en varios casos se habla de despertar el interés de las personas a ejercer sus derechos, motivarles a ser parte del proceso de planificación participativa en el territorio de su respectiva OTB's, convocándoles a participar, además se debe dar por parte de las Sub Alcaldías la importancia que merecen estos actores, porque el trabajo conjunto logra el desarrollo de todos.

5.2 AMBITO DE APLICACIÓN

El Modelo propuesto se aplicará en el nivel desconcentrado del Gobierno Municipal de La Paz que es la Sub Alcaldía de San Antonio Macro Distrito 4 como unidad responsable de la elaboración participativa del POA de los distritos 14, 15, 16 y 17.

5.3 OBJETIVOS DEL MODELO DE PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA

Los objetivos que persigue el modelo son los siguientes:

5.3.1 OBJETIVOS GENERAL

Mejorar la participación de hombres y mujeres (OTB's dirigentes vecinales y vecinos) en el proceso de planificación participativa que permitirá a los actores institucionales y sociales coordinar las actividades, para la formulación del POA.

5.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Entre los objetivos específicos del modelo de planificación participativa están:

- Identificar las demandas de los vecinos a través de un evento democrático y que puedan ser viables para ejecutarlos.
- Comunicar con anticipación la realización de las actividades de formulación del POA para contar con la participación de los vecinos.
- Difundir la oferta de proyectos puesta a consideración por parte de la unidad de Planificación de la Sub Alcaldía a los vecinos del macro distrito 4.
- Capacitar a los actores participantes en la formulación, seguimiento y control del POA para el cumplimiento de sus funciones de manera eficaz y eficiente.
- Ofrecer información en materia de planificación participativa y recursos del presupuesto y avance generados por la Sub Alcaldía y la unidad de planificación y control.

Los objetivos descritos anteriormente apoyaran en la contribución de la mejora al actual proceso de Planificación para que el mismo se constituya en el nexo o instancia para generar mayor participación, de los actores sociales e institucionales.

En este sentido, el modelo propone:

- La Sub Alcaldía brinde obras y proyectos de calidad que beneficien a toda la población, especialmente a la más necesitada.
- Los actores sociales e institucionales se organicen y relacionen entre si.
- La población, hombres y mujeres, trabajen por el desarrollo de su municipio, planificando, ejecutando y controlando las obras y proyectos.

5.4 ANALISIS DE PARTICIPACIÓN

5.4.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS INVOLUCRADOS

La planificación participativa para la formulación del POA involucra la participación de los actores sociales e institucionales que ejercen diferentes roles y funciones en el proceso, para lograr la identificación y priorización de proyectos de manera conjunta.

Las juntas vecinales en el área urbana, son en su mayoría los principales actores sociales que deben trabajar conjuntamente con los gobiernos municipales y son quienes vigilan y controlan que el desarrollo local llegue a sus barrios o zonas en las ciudades capitales, en lo que respecta al MD4 las que se encuentran en los distritos 14, 15, 16 y 17, que hacen un total de 82 Juntas Vecinales.

Sin embargo también las mujeres organizadas, organizaciones sociales funcionales, diputados uninominales y las asociaciones comunitarias han sido identificadas como actores sociales.

Pero debemos mencionar que estos otros actores identificados son aquellos que contribuyen más al proceso de formulación del PDM en los gobiernos municipales, por tanto su rol es de complementariedad a las OTB's jugando un papel adicional de los cuales se incorporan la perspectiva que tienen cada uno de ellos.

CUADRO N° 19:
ACTORES SOCIALES E INSTITUCIONALES

INVOLUCRADOS		FUNCION O ACTIVIDAD	INTERESES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ACTORES INSTITUCIONALES	SUB ALCALDE	Coordina y participa en la formulación del POA y presupuesto de la Sub Alcaldía, en consulta con las OTB's en el marco del proceso de planificación participativa municipal. Administrar eficaz y eficientemente, los recursos técnicos, administrativos y financieros de la Sub Alcaldía, en la provisión de servicios básicos, ejecución de obras y mantenimiento de los mismos.	Contribuir a mejorar la calidad de vida del ciudadano del Macro distrito 4.	Asume la representación del Alcalde Municipal en el Macro distrito de su jurisdicción. Asume plena responsabilidad de la conducción y desenvolvimiento de la Sub Alcaldía.	El procesamiento y la emisión de información fidedigna no es permanente, respecto a la demanda de obras y prestación de los servicios públicos dentro de la jurisdicción del Macro distrito 4.
	CONCEJAL DEL MD4	Es el que delibera, aprueba o rechaza y en su caso asume los resultados	Transparentar y hacer más participe la gestión del Gobierno	La desconcentración del Concejo Municipal hacia los macro	La labor desempeñada no ha sido la esperada por los vecinos, las

	de la planificación participativa, trabaja directamente con los vecinos, escuchando y atendiendo sus demandas, participando en las actividades de concertación y toma de decisiones.	Municipal de La Paz.	distritos, teniendo una oficina en la Sub Alcaldía para la atención directa de los vecinos.	relaciones son positivas pero se espera mayores resultados. Faltan iniciativas de fiscalización de las obras del Macro distrito 4.
COORDINACION DISTRITAL	Coordinar las acciones del Alcalde y del ejecutivo municipal con las Juntas Vecinales, Comités de Vigilancia a través de las Sub Alcaldías.	Profundizar la participación vecinal a través de acciones de acercamiento entre el GMLP y los vecinos a través de la Sub Alcaldía	Los funcionarios tienen presencia activa en el taller general de formulación del POA de las Sub Alcaldías.	La supervisión que realiza la dirección en el accionar de las Sub Alcaldías en la atención de las demandas vecinales no llega a ser un trabajo efectivo.
UNIDAD DE PLANIFICACION Y CONTROL	Planificar, programar, organizar, ejecutar y supervisar el desarrollo del Macro distrito 4 participando en la formulación del POA, canalizando las demandas coordinando con las Juntas Vecinales.	Optimizar sus operaciones como unidad de nivel de dirección y acción estratégica a cabalidad para fortalecer la planificación participativa.	Cuenta con un cronograma de licitaciones para la ejecución de proyectos de obras publicas.	Existe poca coordinación con las otras unidades de la Sub Alcaldía en cuanto a las actividades que se desarrollan para la formulación del POA, el cual hace que la realización del trabajo

					sea improvisado.
	TECNICOS DE DISTRITO	Elaborar, ejecutar, organizar y supervisar proyectos de obras públicas que beneficien a los vecinos del macro distrito 4.	Lograr que los proyectos de obras públicas lleguen a su conclusión.	Apoyar con el trabajo de orientación profesional en cuanto a los requerimientos de los proyectos de obras públicas demandados por los vecinos.	No realizan visitas barriales para la identificación conjunta de las necesidades y demandas vecinales
	COMITÉ DE VIGILANCIA	Representar a la sociedad civil en el control social a la gestión municipal velando por la inserción y materialización de las demandas y prioridades de los vecinos en el POA. Apoyar la Planificación Participativa controlando y efectuando el seguimiento del proceso.	Velar por la participación efectiva de las OTB's en la formulación de los planes.	Tiene mayor relación y comunicación con el Gobierno Municipal de La Paz, asumiendo su rol de representante de la sociedad civil.	No presta la debida información y aclaración de aspectos relacionados con el POA a las Juntas Vecinales y vecinos, por esto que el control social ejercido es insuficiente en cuanto a su transparencia.
ACTORES SOCIALES	ASOCIACION COMUNITARIA	Participar en el proceso proponiendo demandas y ofertando propuestas e iniciativas para el desarrollo del Macro	Coadyuvar a la concertación de los intereses distritales y/o cantónales en el proceso de	Cuentan con el reconocimiento por las Juntas Vecinales. Son reconocidos por ley, formando parte de	La función de apoyo ejercida, no se expresa en la concertación de los proyectos de obras públicas.

		distrito 4.	Planificación Participativa.	los actores sociales.	
	JUNTAS VECINALES	Identifican, priorizan, supervisan y controlan la ejecución de las acciones que se desarrollan en beneficio de la colectividad.	Contar con la confianza de los ciudadanos ejerciendo la democracia representativa.	Cuentan con Sedes sociales para realizar reuniones, asambleas y acciones comunales. Están identificados como actores sociales por la Sub Alcaldía lo les habilita para poder participar en la formulación del POA.	Los representantes no están lo suficientemente capacitados para aportar efectivamente al proceso de formulación del POA. Las reuniones realizadas no contienen un carácter informativo.
	VECINOS DEL MACRO DISTRITO 4	Participar en las actividades del proceso de planificación que incentiven el desarrollo del Macro distrito 4. Dar a conocer sus demandas a los funcionarios del municipio y representantes.	Que las Juntas Vecinales y funcionarios de la Sub Alcaldía escuchen sus demandas para que estas sean atendidas.	Tienen un respaldo legal para ejercer sus derechos y deberes como ciudadanos del Macro distrito 4.	No existe el número de vecinos participantes, necesarios para legitimizar la identificación, evaluación y priorización de demandas sociales para su inclusión en el POA.

Fuente: Elaboración Propia

5.5 BENEFICIARIOS

Por todo lo expuesto, los beneficiarios directos de esta propuesta son los vecinos de los distritos 14, 15, 16 y 17 del macro distrito 4 de la ciudad de La Paz y los beneficiarios indirectos son la Sub Alcaldía a través de sus unidades de nivel de dirección y acción estratégica, donde se pretende mejorar la planificación participativa a través de la unidad de planificación y control.

5.6 AFECTADOS

El análisis de participación realizado permitió tener una visión de la actuación de los actores del Modelo de planificación participativa, el cual manifestó que la misma afectara de manera positiva y negativamente a algunos de los actores. El afectado positivamente será la unidad de planificación y Control puesto que deberá encarar un trabajo más grande del que hacia, conjuncionando esfuerzos con las demás unidades de la Sub Alcaldía.

Los afectados negativamente serán los representantes vecinales puesto que deberán trabajar en conjunto con todos los actores y vecinos, evitando así que se beneficie a un grupo reducido de vecinos en las zonas o barrios a las que pertenecen.

5.7 ANALISIS DE INTERRELACION

GRAFICO N° 14: **INTERRELACION PROPUESTA POR EL MODELO DE PLANIFICACION** **PARTICIPATIVA: ACTORES INSTITUCIONALES - ACTORES SOCIALES**

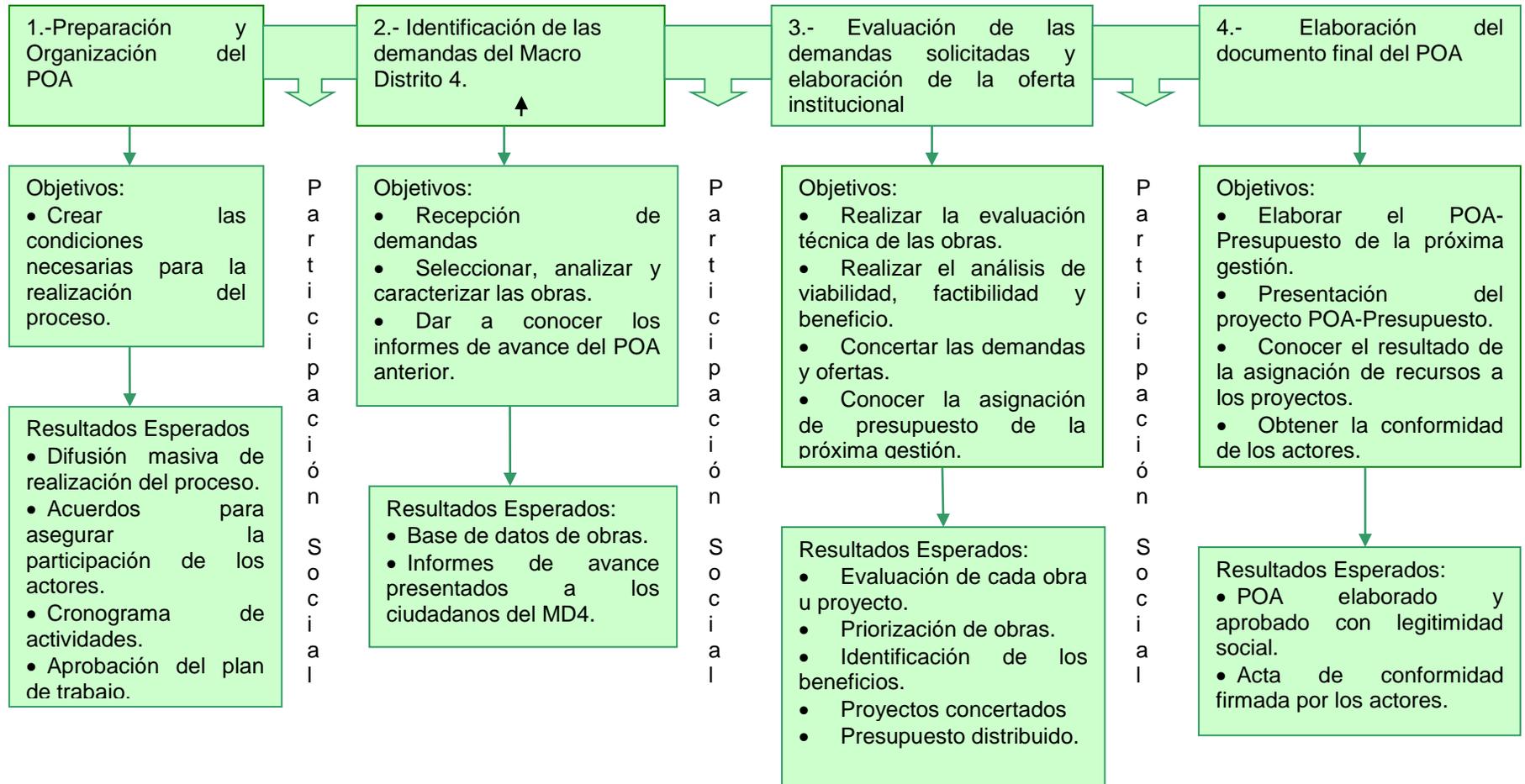


Fuente: Elaboración Propia

El análisis realizado es un elemento importante para elaborar el MODELO DE PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA para la formulación del POA de la Sub Alcaldía de San Antonio que deberá contener como elemento importante de alimentación y corrección un proceso de acercamiento constante a los actores sociales siendo estos los protagonistas de la planificación participativa.

En esta perspectiva, el MODELO DE PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA para la formulación del POA se basa en un importante proceso de participación y se realiza a través de cuatro etapas identificadas en el siguiente cuadro:

**CUADRO Nº 20: MODELO DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA:
SUB ALCALDIA DE SAN ANTONIO MACRO DISTRITO 4**



5.8 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

En la medida que la formulación del POA es participativo, el MODELO DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA sugiere las interrelaciones adecuadas y los resultados a lograrse durante los diferentes talleres para la formulación del POA durante el proceso.

5.8.1 PRIMERA ETAPA.- PREPARACION Y ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL

La preparación está orientada a generar condiciones óptimas para la realización del trabajo de formulación del POA a través del compromiso de participación de los actores sociales (representantes vecinales, asociaciones comunitarias) y actores institucionales (Sub Alcalde, técnicos de distrito, jefe de planificación y control, comité de vigilancia) que apoyen y realicen el trabajo de elaboración del plan.

Comprende la realización de las siguientes actividades:

- Actividad 1.- Convocatoria para el compromiso social.
- Actividad 2.- Conformación del equipo de trabajo
- Actividad 3.- Elaboración del plan de trabajo
- Actividad 4.- Reunión Preliminar
- Actividad 5.- programa de capacitación

5.8.1.1 ACTIVIDAD 1.- COMPROMISO SOCIAL DEL MACRO DISTRITO 4

El Sub alcalde del macro distrito 4, deberá coordinar y participar en la formulación del Programa Operativo Anual en consulta con los representantes vecinales, asociaciones comunitarias, comité de vigilancia debiendo convocarles a participar en el proceso de planificación participativa.

Para tal efecto, se realizará una campaña de difusión y comunicación, con el fin de motivar y concienciar a la ciudadanía sobre la necesidad de incorporarse en el proceso de planificación participativa, además de ampliar el conocimiento de la sociedad sobre el tema del Programa Operativo Anual.

5.8.1.2 ACTIVIDAD 2.- CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

Para la realización del trabajo de formulación del POA es importante conformar un equipo de trabajo. Este equipo de trabajo estará conformado por los técnicos de distrito, jefe de planificación y secretaria general.

- Técnicos de Distrito son responsables directos del desarrollo de las actividades. Deberán coadyuvar al desarrollo del proceso interactuando, informando y capacitando a los dirigentes vecinales y vecinos en general para promover la participación vecinal.
- Jefe de Planificación, será responsable de dirigir los talleres de elaboración del POA y de todas las etapas del modelo.
- Secretaria General, cuenta con la confianza de los vecinos. Es el responsable de la difusión de la convocatoria e invitaciones de participación dirigidas para el Comité de Vigilancia, representantes de las Juntas Vecinales y vecinos en general.

Este equipo se encargara de preparar y ejecutar la planificación participativa para la formulación del Programa de Operación Anual en la Sub Alcaldía de San Antonio desarrollando las siguientes tareas:

CUADRO N° 21

<u>TAREAS DEL EQUIPO DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN</u>
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar el Plan de Trabajo que debe ser aprobado por los actores.• Recopilar y sistematizar el Marco de Referencia.• Dirigir la reunión preparatoria a la elaboración del POA.• Capacitar sobre los conceptos técnicos utilizados en el proceso para absolver dudas.• Socializar sobre la metodología a utilizar en cada actividad.• Dirigir las reuniones y talleres del Modelo.• Recopilar y sistematizar la documentación que se genere en las actividades de la elaboración del POA.

Fuente: Elaboración Propia

5.8.1.3 ACTIVIDAD 3.- ELABORACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO

El equipo de trabajo elaborará el plan de trabajo (Agenda de Responsabilidad Compartida), el cual servirá como base y orientación para la formulación del POA, donde se establecerán los participantes y responsables de cada actividad, además de los tiempos requeridos.

La Agenda será el principal instrumento para el cumplimiento de los acuerdos que surgen del proceso negociación entre los actores involucrados.

En esta perspectiva las Agendas son útiles por las siguientes razones:

- Contribuyen a materializar el cambio social (compromiso, apropiación) que busca la planificación para construir un sentido de participación bajo el principio de corresponsabilidad.

- Contribuyen a la legitimidad, la cohesión y la sostenibilidad en el tiempo de los actores involucrados.
- Son el insumo básico para la construcción del Programa Operativo Anual.

Bajo estas consideraciones, la negociación entre los actores deberá concluir en compromisos de acción que deberán registrarse en el siguiente formato:

CUADRO Nº 22
PLAN DE TRABAJO

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PARTICIPANTES	FECHAS	
				INICIO	CULMINACION

Fuente: Elaboración Propia

5.8.1.4 ACTIVIDAD 4.- REUNION PREPARATORIA

La reunión distrital es convocada y dirigida por el Sub Alcalde, comprende dos sub actividades:

En la primera Sub actividad el Sub Alcalde dará inicio a la planificación participativa para la formulación del POA del macro distrito 4 y presentará al equipo de trabajo a los representantes vecinales, asociaciones comunitarias y comité de vigilancia además de informar sobre el significado e importancia del POA.

La segunda implica la explicación detallada y el ajuste del plan de trabajo elaborado por el equipo de trabajo. En esta actividad los representantes vecinales, asociaciones comunitarias y comité de vigilancia definirán de manera concreta las

actividades con sus respectivas fechas y el grado de responsabilidad que tendrán en la planificación participativa para la formulación del POA.

El resultado de esta reunión será la aprobación del plan de trabajo, para su constancia y conformidad se firmará un acta de compromiso.

Para el desarrollo eficiente de las siguientes actividades es necesario que los actores conozcan la importancia de cómo deben participar en la formulación del POA. En este entendido se desarrollara un programa de capacitación.

5.8.1.5 ACTIVIDAD 5.- PROGRAMA DE CAPACITACION

Debido a la inexistencia de capacitación para la aplicación de las leyes que respaldan su participación, donde muchas veces los dirigentes no representan adecuadamente el interés de los vecinos de sus barrios. La comunicación e información es uno de los temas claves para solucionar este problema, la mayoría de la población no conoce sus derechos, lo que imposibilita una participación activa y la corresponsabilidad ciudadana por medio del ejercicio pleno de sus derechos y deberes.

En este sentido el MODELO DE PLANIFICACION PARTICIPATIVA, propone realizar talleres de capacitación con el fin de ampliar los conocimientos de los representantes vecinales y vecinos sobre el tema del POA y sobre las leyes que respaldan su participación.

El programa de capacitación se realizara a través de talleres por distrito dirigida a los representantes vecinales, comité de vigilancia y vecinos en general.

El contenido del taller de capacitación estará enfocado en el marco legal que respalda la participación de los representantes vecinales para la formulación del POA, siendo estos los siguientes:

- Ley de participación popular
- Ley de municipalidades
- Norma de planificación participativa municipal
- Ley SAFCO
- Normas básicas del SPO
- Importancia POA

Los técnicos de distrito capacitarán a los representantes vecinales sobre las características técnicas que deben contener los proyectos para una adecuada y eficiente identificación y priorización de los proyectos demandados por los vecinos.

Con la realización de los talleres de capacitación los representantes vecinales y los vecinos estarán preparados para participar activa y efectivamente de forma adecuada en cada uno de los eventos, ya que tendrán la oportunidad de plantear sus necesidades a sus representantes y priorizarlas ejerciendo la democracia conjuntamente con ellos, de manera tal que al momento de tomar las decisiones estas sean las mejores para contribuir al desarrollo del Macro distrito 4.

Las sub actividades de esta etapa se presentan en el siguiente cuadro N° 23 el primero debe realizarse antes de la actividad 1 y la segunda sub actividad se la debe realizar paralelamente al programa de capacitación.

CUADRO N° 23
SUB ACTIVIDADES DE LA ETAPA DE PREPARACION Y ORGANIZACIÓN

SUB ACTIVIDAD	OBJETIVOS	MODO DE REALIZAR	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLES	PARTICIPANTES SUGERIDOS
Identificación de Organizaciones Sociales	Obtener una base de datos con información general de las organizaciones sociales.	Llenado de la matriz de identificación de las organizaciones	Todas las organizaciones sociales del MD4 identificadas (ver anexo 6)	Equipo de trabajo y Comité de Vigilancia	Coordinación distrital y Juntas Vecinales, asociaciones comunitarias.
-Recopilación de información para la preparación de informes del avance físico-financiero del POA-Presupuesto del año anterior. -Preparación de los informes del sector de salud y educación, además del informe del Comité de Vigilancia -Solicitud de información de la estimación de recursos del MD4 para la próxima gestión.	Preparar los informes correspondientes para la rendición de cuentas a las organizaciones civiles y organizadas.	Trabajo por Comisión	Informes y documentos elaborados. Resumen de ejecución presupuestaria y gastos de funcionamiento e inversión del MD4 elaborado.	Equipo de Trabajo Comité de Vigilancia Sector salud y educación	Técnicos de distrito Coordinación distrital Funcionarios de otras direcciones del GMLP.

Fuente: Elaboración Propia

5.8.2 SEGUNDA ETAPA.- IDENTIFICACION DE LAS DEMANDAS DEL MACRO DISTRITO 4

El objetivo de esta etapa es recepcionar las demandas de los vecinos para su correspondiente priorización e inclusión en el POA, además de conocer el estado de avance de los proyectos incluidos en el POA de la anterior gestión.

5.8.2.1 ACTIVIDAD 1.- ELABORACION DEL INFORME DE AVANCE DEL POA DE LA ANTERIOR GESTIÓN

En esta actividad el equipo de trabajo y el comité de vigilancia deberán preparar el informe de avance del POA de la anterior gestión.

La información necesaria que se utilizará en el informe físico-financiero del POA es el siguiente:

- POA de la gestión anterior
- Informe de seguimiento de los proyectos
- Informe de ejecución presupuestaria
- Plan de Desarrollo Municipal–JAYMA (2006-2010).

El análisis de la información permitirá conocer el estado de avance de proyectos por distrito con su respectivo presupuesto, identificando el tipo y la cantidad de proyectos que fueron incluidos en el POA de la gestión anterior, teniendo como producto la cantidad de proyectos que se encuentran:

- Concluidas (Proyectos de Obras Públicas entregadas)
- Ejecución (Proyectos de Obras Públicas en proceso)
- Paralizadas (Proyectos de Obras Públicas detenidos)
- Traspaso (Proyectos de Obras Públicas transferidas al siguiente POA).

Este informe deberá incluir la justificación pertinente para cada uno de los casos en los que se encuentran los proyectos reflejando la transparencia del avance de obras de la gestión anterior, con el objetivo de que cada distrito obtenga el resultado esperado en caso de que las obras fueran concluidas, caso contrario se deberá realizar las respectivas gestiones para que se concluya con todas las obras.

Para evitar que los proyectos presenten problemas para su ejecución, se realizará inspecciones periódicas antes, durante y después de su ejecución ya que de esta forma se garantiza el resultado de los proyectos. Esta actividad involucra la participación conjunta entre los técnicos de distrito, representantes vecinales, y vecinos (efectuando el control social), a partir de la misma se deberá elaborar los informes de seguimiento de manera que al concluir con la gestión, cada obra cuente con los respectivos seguimientos y no existan desacuerdos al momento de recibir el informe final más al contrario se fortalecerá los puntos débiles hasta llegar a concluir las obras y proyectos.

5.8.2.2 ACTIVIDAD 2.- PRIMER TALLER DISTRITAL

La realización de este taller estará bajo la responsabilidad de: el Sub alcalde, el equipo de trabajo y comité de vigilancia en el que deberán participar los representantes vecinales y asociaciones comunitarias.

El Sub alcalde presentará el informe físico-financiero con el objetivo de que los representantes vecinales tengan conocimiento del nivel de ejecución de los proyectos y el presupuesto por distrito.

El comité de vigilancia presentará su informe de control social, además de los informes del sector salud y educación.

También en este taller se distribuían los formularios de identificación de demandas y de requerimiento sectorial explicando el uso de los mismos.

El Taller a través de la información tendrá como resultado el conocimiento de los participantes sobre el estado de avance del POA- Presupuesto y el control social.

5.8.2.3 ACTIVIDAD 3.- ASAMBLEA VECINAL

La movilización ciudadana constituye un hecho inédito de planificación participativa para la formulación del POA. Participación ciudadana que permitirá a las juntas vecinales de cada distrito reunirse con todos los vecinos, para conocer sus necesidades y participar en la toma de decisiones referidas a la satisfacción de las necesidades y mejora de la calidad de vida.

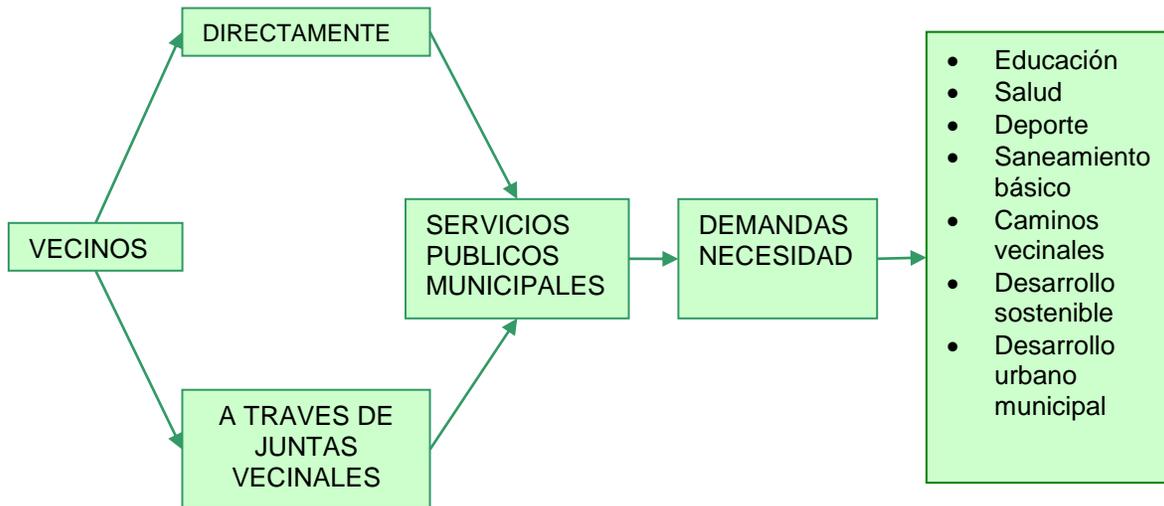
En este sentido, los representantes vecinales deberán convocar a asamblea general a todos los vecinos.

La realización de esta asamblea permitirá a los vecinos expresar directamente sus demandas, para priorizar de manera conjunta los proyectos que se realizarán en su barrio en la próxima gestión. A esta asamblea deben asistir la mayor cantidad de personas para que las obras que se elijan sean las más importantes y necesarias que beneficie a todos los vecinos, además en esta reunión deben estar presentes los técnicos de distrito quienes deberán dar apoyo técnico para una eficiente priorización de proyectos.

Los representantes vecinales capacitados en el taller, deberán guiar la asamblea y orientar a los vecinos a elegir las obras que puedan ser ejecutadas.

Como prueba de la realización de esta asamblea los representantes vecinales deberán presentar un acta firmada por todos los asistentes.

GRAFICO N° 15
PARTICIPACIÓN CIUDADANA



5.8.3 TERCERA ETAPA.- EVALUACION DE LAS DEMANDAS

Debido a la gran cantidad de proyectos, las juntas vecinales se enfrentaran con un problema principal que es la concertación de obras demandadas por los vecinos y la oferta institucional donde ambas están condicionadas por limitaciones económicas.

En esta etapa se priorizará Y evaluará los proyectos demandados por los vecinos, comprende la realización de las siguientes actividades:

- Actividad 1.- Taller distrital
- Actividad 2.- Inspección y evaluación técnica de los proyectos

5.8.3.1 ACTIVIDAD 1.- TALLER DISTRITAL

En este taller, el Sub Alcalde presentará la oferta institucional a los representantes vecinales e informará sobre el presupuesto asignado al Macro distrito 4, que deberán considerar para la inclusión de obras en el POA.

Los representantes vecinales harán conocer los proyectos demandados por los vecinos de cada zona al comité de vigilancia, al Sub Alcalde y a los técnicos de distrito, para su correspondiente verificación de la real necesidad, la misma estará sujeta a una inspección y evaluación técnica en coordinación con los representantes vecinales, vecinos y técnicos de distrito para su inclusión en el POA.

Para cumplir con el principio de equidad los proyectos priorizados deben estar sujetos a una evaluación técnica para definir que obras se incluirán en el POA para ser ejecutados en sus barrios. Para tal efecto los técnicos de distrito elaborarán el cronograma de visitas vecinales que determinará el orden de inspección técnica y presupuestaria para que los representantes vecinales y vecinos conozcan el día y la hora en el que los técnicos de distrito inspeccionan sus barrios.

INFORMACION SOBRE EL PRESUPUESTO ASIGNADO PARA EL PRÓXIMO AÑO:

Para proporcionar esta información se solicitara la misma, de la dirección especial de finanzas del GMLP que está encargada de la preparación del Proyecto de presupuesto del Municipio de La Paz y es también quien proporciona la información de la estimación del Presupuesto para la próxima gestión de las distintas áreas o unidades desconcentradas, las mismas que se encargarán de distribuirlo a sus respectivos distritos, de forma equitativa de tal manera que sean utilizadas para solucionar sus necesidades. Es necesario contar con esta

información por anticipado para su utilización al momento de dar a conocer a las juntas vecinales la disponibilidad de dinero que tendrán para ejecutar sus demandas.

5.8.3.2 ACTIVIDAD 2.- INSPECCIÓN Y EVALUACIÓN TÉCNICA

El objetivo de esta actividad es establecer la factibilidad de cada proyecto.

Según el cronograma establecido se realizará la inspección y evaluación técnica a los proyectos priorizados de las 82 juntas vecinales del macro distrito IV por los representantes vecinales que determinarán la inclusión de proyectos en el POA de la próxima gestión.

Los técnicos de distrito deberán presentar el anteproyecto completo de cada demanda u oferta tomando en cuenta los siguientes aspectos:

➤ Viabilidad económica

La viabilidad económica permite prever la ejecución del proyecto priorizado por los actores sociales del distrito. Para ello se deberá trabajar con información oficial sobre el techo presupuestario asignado a cada sector, los cuales determinarán las obras a ejecutarse en la próxima gestión.

➤ Viabilidad técnica

La viabilidad técnica, implica establecer si los proyectos están interrelacionados con los objetivos de desarrollo de cada distrito. Los proyectos deberán sujetarse a la inspección en cuanto a las condiciones del terreno.

➤ Viabilidad social

Cuando el proyecto de desarrollo, tiene pertinencia social (responde a una demanda priorizada de la sociedad civil), es aceptada por la población existiendo, un porcentaje importante de vecinos beneficiarios en los barrios y distritos.

➤ Viabilidad Ambiental

El proyecto debe contemplar mecanismos para garantizar la sostenibilidad ambiental para la conservación, mejoramiento y restauración de la calidad ambiental urbana, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el Desarrollo Sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.

➤ Concurrencia

Si los proyectos son de interés común entre distritos cuyo beneficio sea para el Macro distrito. Este criterio será utilizado en el caso que se deba priorizar proyectos Macro distritales.

Esta actividad conjunta permitirá identificar los proyectos que serán evaluados en cuanto a su factibilidad para este motivo se sugiere utilizar la siguiente matriz de evaluación de proyectos.

CUADRO N° 24
MATRIZ DE PRIORIZACION DE PROYECTOS

Proyecto	Viabilidad 60%				Concurrencia 40%	Total 100%
	económica	técnica	social	Ambiental		

Para la utilización de la matriz de priorización de proyectos se harán las siguientes preguntas:

- ¿el proyecto tiene viabilidad, económica, técnica, social o ambiental?
- ¿el proyecto tiene concurrencia con otros distritos?

Las respuestas a estas interrogantes ayudaran a priorizar aquellos proyectos que cuenten con la mayor puntuación. Los proyectos con mayor puntaje serán los más prioritarios, con base a la siguiente valoración:

Alta	– valor 3
Media	– valor 2
Débil	– valor 1
Ninguno	– valor 0

Debido al presupuesto limitado asignado al Macro distrito los proyectos priorizados para ser incluidos en el POA, deberán tener la debida concertación de los actores, para satisfacer sus necesidades.

Los proyectos que se identifican deben estar sujetos a ser estudiados pasando por la siguiente fase:

Fase de Preinversión: Abarca todos los estudios que se deben realizar sobre un Proyecto de Inversión Pública, desde que el mismo es identificado a nivel de idea

en los eventos participativos de los niveles desconcentrados como son las Sub Alcaldías, hasta que se toma la decisión de su ejecución, postergación o abandono. Dicho estudio debe contener la siguiente información:

1. La descripción de la necesidad a satisfacer o la potencialidad a desarrollar con el proyecto.
2. Las alternativas técnicas de solución.
3. La identificación, cuantificación y valoración de los beneficios del proyecto.
4. Los costos de inversión y de operación que demandará el proyecto.
5. Las alternativas de financiamiento para la inversión y operación
6. El cálculo de los indicadores de evaluación económica, social, financiera y ambiental que recomienden el abandono, postergación o continuación de los proyectos y la decisión en relación a la asignación de recursos al mismo.
7. Diseño final del proyecto cuando corresponda, que permita validar los resultados de los estudios de preinversión antes de tomar la decisión de su ejecución (Ver anexo N° 7).

Una vez obtenida la información de la evaluación, se debe dar a conocer a los vecinos, los proyectos de obras públicas que efectivamente cuentan con la debida validación para ser inscritas y ejecutadas en el POA del próximo año, en caso de que la evaluación de cómo resultado más de cuatro obras por zona validadas, las mismas deberán sujetarse a ser priorizadas, tomando en cuenta el presupuesto asignado a la zona.

5.8.4 CUARTA ETAPA.- ELABORACION DEL PROYECTO DEL POA

5.8.4.1 TALLER GENERAL DE ELABORACION DEL DOCUMENTO FINAL POA

En este taller deberá concluir la planificación participativa para la formulación del POA de la Sub Alcaldía de San Antonio para su correspondiente presentación al gobierno municipal y por consiguiente su compatibilización con el PDM para lograr el objetivo de desarrollo del municipio.

La información necesaria para la formulación del POA deberá contener:

- Los proyectos identificados y priorizados según el análisis de viabilidad.
- Presupuesto asignado a cada distrito.

El carácter de esta actividad es más de exposición y explicación del proyecto del POA-Presupuesto nuevo, los funcionarios de la Sub Alcaldía entre el jefe de planificación, el técnico del distrito correspondiente y el representante del distrito del Comité de Vigilancia, explican la estructura de los programas que lo componen, los objetivos, el presupuesto y el listado de proyectos que han sido incluidos en el POA y que efectivamente serán ejecutados durante la próxima gestión.

Se realizará un taller por distrito, donde se sistematizará lo que se realizó en las anteriores actividades, presentando el documento final del POA-Presupuesto para su correspondiente aprobación. Teniendo en cuenta que todos los actores participaron a lo largo del proceso, se espera tener la aprobación inmediata del documento final del POA-Presupuesto, puesto que es fruto de la participación y democracia de todos los vecinos del Macro distrito 4, que además contará con la legitimación que debe caracterizar al Programa de Operación Anual en los municipios, cuya ejecución beneficiará a todos los vecinos mejorando su calidad de vida.

5.8.4.2 ACTIVIDAD 2.- REVISIÓN DEL DOCUMENTO ELABORADO

En esta actividad, se realizará un trabajo de verificación para que el documento final del POA cuente con la validez necesaria, por este motivo se debe proceder a su revisión que estará a cargo de los representantes del Comité de Vigilancia y las Juntas Vecinales que son parte del Macro distrito 4, quienes a través de un informe harán llegar su visto bueno de aprobación del documento y observaciones si el caso lo amerita a la unidad de Planificación y Control, que es el encargado de enviarlo a la oficina central del GMLP (Dirección de Planificación y Control), para fines de efectuar la validación, compatibilización y consolidación del POA del municipio para luego presentarlo al Concejo Municipal para su correspondiente aprobación a nivel institucional.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se presentaran las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado a la finalización del presente trabajo, las mismas están en directa relación con los objetivos específicos y el objetivo general.

6.1 CONCLUSIONES

1.- El actual proceso que lleva a cabo la sub alcaldía, se traduce en un solo taller, esta actividad ocasiona que los participantes mantengan varias interrogantes y causen problemas al momento de formular el POA.

2.- El modelo propuesto permitirá la participación coordinada entre actores sociales y funcionarios, además de proporcionar constante información del seguimiento y control de la ejecución del POA.

3.- La utilización y aplicación del la metodología ZOPP, permitió planificar el trabajo de formulación del POA para la participación y el trabajo conjuntos entre los actores.

4.- Se pudo evidenciar que en la Unidad de Planificación y Control de la Sub Alcaldía de San Antonio existe una insuficiente concertación, coordinación e inadecuado proceso y procedimientos de los actores en la planificación participativa para la elaboración del POA.

5.- La cantidad de obras demandadas por los vecinos crea problemas para priorizar las obras en un barrio e inscribirlas en el POA de la próxima gestión. Sin embargo la directiva de cada Junta Vecinal debe coordinar la ejecución de las obras con la población y con los técnicos de distrito quienes presentan un

informe técnico de cada una de las obras viables que en mucho de los casos no justifican su ejecución.

6.- La participación en el taller del POA organizado por la Sub Alcaldía esta estrictamente dirigido a solo los dirigentes vecinales de cada zona, donde en muchos casos no cuentan con el apoyo y confianza de los vecinos.

7.- Los funcionarios no tienen una relación directa con los actores sociales, esto dificulta acceder aun mas al vecino o representante de OTB's a la Sub Alcaldía para dar a conocer sus necesidades y demandas, por lo tanto el proceso no llega a presentar una participación efectiva de la ciudadanía.

8.- Existe deficiencias en la coordinación y comunicación interna entre las diferentes instancias y/o unidades de la Sub Alcaldía, el cual a dificultado la realización de un trabajo en conjunto, que permita que la Sub Alcaldía sea mas accesible para la población.

9.- La deficiente difusión de la realización del taller ha dificultado la coordinación y comunicación de la elaboración del POA el cual permite el logro de los objetivos del distrito, se ha visto la necesidad de la población de conocer información sobre estos eventos.

10.- Se puede advertir que la mayoría de los funcionarios desconocen mucha de la normativa que tiene la planificación participativa que deben utilizar los gobiernos municipales y también los actores sociales para comprender el rol que tienen y de esa manera poder coadyuvar a lograr una planificación participativa a nivel distrital eficiente.

11.- No se cuenta con un instrumento que coadyuve a la planificación participativa para el MD4, que uniformen las actividades de elaboración del POA y se

constituya en un medio de información y coordinación no solo para los funcionarios y los actores sociales.

12.- Se percibe insatisfacción de los vecinos y representantes de Juntas Vecinales que demandan obras y esperan una respuesta concreta, debido que no cuentan información para inscribir una demanda.

6.2 RECOMENDACIONES

1.- El Modelo de Planificación Participativa propuesto pretende contribuir de sobremanera a la elaboración del POA de la Sub Alcaldía de San Antonio para que las actividades a ser realizadas tanto por los vecinos y los funcionarios de la Sub Alcaldía estén dirigidas a lograr el mejoramiento del macro distrito IV y por consiguiente los objetivos del Gobierno Municipal de La Paz.

2.- Para evitar problemas de priorización y llegar a acuerdos, se recomienda tanto a los vecinos como a los representantes locales negociar y así poder solucionar los problemas que se presentan al momento de decidir lo mejor para los distritos y barrios.

3.- Es necesario que las asambleas realizadas con los vecinos se efectúe con un propósito en el que todos estén de acuerdo para dar continuidad a la misma y que ayude a lograr acuerdos justos para elaborar el POA que debe necesariamente contar con la participación de todos los vecinos.

4.- Para poner en marcha el modelo es necesario la difusión masiva y capacitación orientada a lograr el uso efectivo de los cambios propuestos a las tareas de los funcionarios y actores sociales del MD4 que están involucrados en el proceso de la planificación participativa. La capacitación deberá ser en lo posible de forma anual por medio de talleres.

5.- Se recomienda la constante revisión y actualización del Modelo, con la participación de los actores sociales y funcionarios.

6.- Aplicar el Modelo para que los cambios propuestos a las tareas de los funcionarios y los actores sociales efectivicen el trabajo conjunto.

7.- Comunicar con anticipación la realización de los talleres para asegurar la participación de los vecinos.

8.- Mejorar las relaciones entre funcionarios y vecinos para solucionar los problemas en el macro distrito IV.

BIBLIOGRAFIA

- ARANDIA S. Lexin Métodos y Técnicas de Investigación y de Aprendizaje, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto Introducción a la Teoría General de la Administración, Mc Graw Hill, Colombia julio 1997.
- Dossier Estadístico del Gobierno Municipal de La Paz 2000-2005
- Directrices para la Formulación del POA- presupuesto 2005
- Guía del Ciclo del Proyecto y la aplicación del método ZOOP, Agencia de Cooperación Alemana GTZ. 2000.
- HERNÁNDEZ S. Roberto, FERNANDEZ C. Carlos, BAPTISTA L. Pilar Metodología de la Investigación
- H. Senado Nacional, Glosario de Términos Municipales
- JIMÉNEZ, Castro Wilburg, Administración Pública para el Desarrollo Integral, México DF Limusa, 3ª Edición, 1975.
- KOONTZ Harold, Administración una Perspectiva Global, Ed. Mc Graw-Hill, 11ª Edición, 1994.
- Manual Organización y Funciones del Gobierno Municipal de La Paz tomo II. (2002-2003)
- STONER, FREEMAN, GILBERT, Administración, 5ª Edición, México Prentice Hall, julio 1994.
- SANDI, Rubín de Celis Franklin, Gestión Pública Descentralizada en Bolivia, 2003
- REYES Ponce Agustín, Administración de Empresas México Limusa 1987.
- Pág., Web www.ci-lapaz.gov.bo Plan de Desarrollo Municipal (2006 – 2010).
- Pág., Web www.ci-lapaz.gov.bo Programa de Operación Anual (2006).
- Lic. Calancha Castillo Manuel, Curso taller de Preparación, Planificación, Monitoreo y Evaluación de Proyectos, 2004.

ANEXOS

ANEXO 2

ENCUESTA		TALLERES	DOCUMENTO DIAGNÓSTICO TERRITORIAL	
ACTIVIDADES	CARACTERÍSTICAS	VOCACIÓN	CARACTERÍSTICAS	POTENCIALIDADES
Comercial y de servicios (48%)			Existencia de servicios, comercio y negocios para el abastecimiento de los hogares.	
	Transporte 27%		La cercanía de la Terminal de Buses de La Paz genera actividades complementarias y de apoyo al transporte interdepartamental e internacional de pasajeros y carga, ubicadas entre la Avenida Perú y la Avenida Periférica.	Servicios complementarios y de apoyo al transporte de pasajeros y carga en Challapampa.
	Artesanal y microempresaria 19%		Existen emplazamientos industriales algunos de los cuales están cerrados y deben ser reconvertidos	
	Residencia 12,5%	Residencial (expansión) (5)	Se identifican como áreas reales de expansión residencial las zonas de Las Nieves y Limanipata.	Residencial de Expansión en el eje urbano hacia Las Nieves y Limanipata.
	Turística 11%	Turística	Se advierte la presencia de hitos históricos y sitios naturales con importantes flujos turísticos, aunque sin las condiciones apropiadas para el desarrollo de este rubro: el Mirador de Killi Killi, Calvario y el conjunto urbano de la Calle Catacora.	Turismo cultural del conjunto urbano emplazado en la Calle Catacora, Calvario, Mirador de Killi Killi, el más concurrido del Municipio.

ENCUESTA		TALLERES	DOCUMENTO DIAGNÓSTICO TERRITORIAL	
ACTIVIDADES	CARACTERÍSTICAS	VOCACIÓN	CARACTERÍSTICAS	POTENCIALIDADES
Comercial y de servicios (73,3%)			Existencia de servicios, comercio y negocios para el abastecimiento de los hogares.	
	transporte y Vinculación (42,3%)	Transporte y Vinculación	El distrito cuenta con importantes vías estructurantes (Av. Periférica y Tejada Sorzano) que son corredores de paso a los mercados de abasto, realizado por transporte pesado.	<u>Ordenamiento vial</u> a nivel distrito y macrodistrito. Vinculación interdistrital y metropolitana.
	Residencial (5,1%)		El distrito contiene un alto carácter residencial, que se expresa en su elevada densidad poblacional (la más alta del Macrodistrito) y en la ausencia de industrias, comercio y actividades de gestión.	<u>Redensificación de las áreas</u> residenciales de la Periferica hacia abajo y control de asentamientos de la Periferica hacia arriba
	Turística (5%)	Turística	El distrito cuenta con sitios naturales importantes como lugares turísticos: Alto 27 de Mayo, Alto Santiago de Lacaya, Cueva del Salvo Salvito.	<u>Turismo cultural</u> en base a miradores y fiestas patronales del distrito.
			Ordenamiento territorial - Centralidad Urbana El distrito no cuenta con un centro estructurante y su disponibilidad de espacios públicos es casi nula.	<u>Apropiación y utilización</u> de espacios públicos para la creación de centros urbanos (Chapuma).

ENCUESTA		TALLERES	DOCUMENTO DIAGNÓSTICO TERRITORIAL	
ACTIVIDADES	CARACTERÍSTICAS	VOCACIÓN	CARACTERÍSTICAS	POTENCIALIDADES
Comercial y de servicios (71%)		Comercial y de servicios	Existe una importante concentración comercio en el Distrito, debido a la directa vinculación vial existente con las áreas productivas del norte del Departamento.	<u>Creacion de importantes dinamicas socioeconomicas</u> , que se reflejan en la valoracion predial e inmobiliaria
	Transporte (51%)	Transporte y Vinculación	El distrito cuenta tiene una vinculacion directa con el norte paceño. Concentra la mayor cantidad de empresa de transporte al norte del departamento y del pais.	<u>Creacion de equipamientos estrategicos</u> (terminal de Buses , centros de acopio), destinados a fortalecer la dinamicas socioeconomicas del distrito.
		Industrial	El distrito cuenta con importantes industrias dentro del macrodistrito. Monopol, La Cascada, Irupana, Universaltext, etc.	<u>Generar espacios de promocion a la produccion</u> generada y recepcionada en el Distrito.
	Residencial (25,6%)		Existe una cantidad importante de areas residenciales consolidadas que deben optimizar su densidad poblacional.	<u>Valoracion economica</u> predial e inmobiliaria.
	Esparcimiento (12,5%)	Recreacional y esparcimiento	Existe insuficiencia de espacios publicos recreativos. Se advierte una alta presencia de espacios de diversion nocturna.	

ENCUESTA		TALLERES	DOCUMENTO DIAGNÓSTICO TERRITORIAL	
ACTIVIDADES	CARACTERÍSTICAS	VOCACIÓN	CARACTERÍSTICAS	POTENCIALIDADES
Comercial y de servicios (71%)		Comercial y de servicios	Existe una importante concentración comercio en el Distrito, debido a la directa vinculación vial existente con las áreas productivas del norte del Departamento.	<u>Creacion de importantes dinamicas socioeconomicas</u> , que se reflejan en la valoracion predial e inmobiliaria
	Transporte (51%)	Transporte y Vinculación	El distrito cuenta tiene una vinculacion directa con el norte paceño. Concentra la mayor cantidad de empresa de transporte al norte del departamento y del pais.	<u>Creacion de equipamientos estrategicos</u> (terminal de Buses , centros de acopio), destinados a fortalecer la dinamicas socioeconomicas del distrito.
		Industrial	El distrito cuenta con importantes industrias dentro del macrodistrito. Monopol, La Cascada, Irupana, Universaltext, etc.	<u>Generar espacios de promocion a la produccion</u> generada y recepcionada en el Distrito.
	Residencial (25,6%)		Existe una cantidad importante de areas residenciales consolidadas que deben optimizar su densidad poblacional.	<u>Valoracion economica</u> predial e inmobiliaria.
	Esparcimiento (12,5%)	Recreacional y esparcimiento	Existe insuficiencia de espacios publicos recreativos. Se advierte una alta presencia de espacios de diversion nocturna.	

ANEXO 3

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FORMULARIO DE RELEVAMIENTO DE INFORMACION ENTREVISTA

La presente entrevista esta dirigida a los funcionarios de la Sub Alcaldía, que intervienen en el proceso de elaboración del POA, con el propósito de recabar información valiosa.

NOMBRE:.....

CARGO:.....

1.- ¿Tiene conocimiento del proceso de Planificación Participativa?

SI__ NO__

Si es no Por qué.-.....

2.- ¿Conoce Ud. La norma de la Planificación Participativa Municipal?

SI__ NO__

Si es no Por qué.-

3.- ¿Se realizan talleres de concertación de proyectos para la elaboración del POA?

SI__ NO__

3.1.- ¿Cuántos talleres realiza la Subalcaldía para la elaboración del POA?

Rta.-.....

3.2.- A su criterio, ¿Le parece suficiente la realización de estos talleres?

SI__ NO__

Si es no Por qué.-

3.3.- ¿En los talleres cuántos distritos participan?

- a) Uno _____ c) Tres _____
b) Dos _____ d) Los cuatro _____

3.4.- ¿Estaría de acuerdo en realizar talleres por distrito?

SI__ NO__

3.5.- ¿En cuantos talleres se elabora el POA?

- a) Uno _____ c) Tres _____
b) Dos _____ d) Mas de tres _____

3.6.- ¿Quiénes participan en los talleres, donde se elabora el POA?

Rta.....

3.7.- ¿Qué actividades se llevan a cabo en los talleres?

Rta.....

3.8.- ¿Cómo recoge Ud. demandas de los vecinos del Macro distrito?

Rta.....

4.- ¿La elaboración del POA, se realiza tomando en cuenta?
Rta.....

5.- ¿Se realiza un intercambio de opiniones con los representantes de la sociedad civil, para establecer un programa de actividades para la elaboración del POA?
SI___ NO___

6.- ¿Cree Ud. que debería realizarse cambios en el proceso actual de elaboración del POA, para poder alcanzar objetivos, metas y proyectos efectivos?
SI___ NO___

8.- ¿Se proporciona información a las OTB's y al Comité de Vigilancia, para la elaboración del POA?
SI___ NO___

10.- ¿Qué factores considera Ud. que influyen para que un proyecto de obras Publicas no lleguen a ejecutarse?
Rta.....

(Fin)

Gracias por su colaboración

FORMULARIO DE RELEVAMIENTO DE INFORMACION

ENCUESTA

La presente encuesta esta dirigida a los miembros de los Comités de Vigilancia y representantes de las Juntas Vecinales, que intervienen en el proceso de elaboración del POA, con el propósito de recabar información valiosa.

NOMBRE:.....

ZONA:.....

DISTRITO:.....

1.- ¿Tiene conocimiento del proceso de Planificación Participativa?

SI__ NO__ (pase a la pta. 2)

Si es no Por qué.-.....

2.- ¿Conoce Ud. las leyes o reglamentos relacionados con su participación en la elaboración del POA?

SI__ NO__

Si es no Por qué.-.....

3.- ¿Se realizan talleres de concertación de obras para la elaboración del POA?

SI__ NO__

3.1.- ¿En los talleres distritos participan?

- a) Uno _____ c) Tres _____
b) Dos _____ d) Los cuatro _____

3.2.- ¿En cuántos talleres se elabora el POA?

- a) Uno _____ c) Tres _____
b) Dos _____ d) Mas de tres _____

3.3.- ¿Quiénes participan en los talleres, donde se elabora el POA?

- a) El Subcalde _____
b) El jefe de Planificación _____
c) Los técnicos de la Subcaldia _____
d) Las OTB's _____
e) Los Comités de Vigilancia _____
e) otros..... _____

3.4.- ¿Qué actividades se llevan a cabo en los talleres?

- a) Escuchar las ideas de los vecinos _____
b) Informar sobre el presupuesto _____
c) Conocer los futuros proyectos _____
d) Plantear los proyectos a ejecutar _____

4.- ¿Para la elaboración del POA, que aspectos se toma en cuenta?

- a) El acta levantada en las asambleas vecinales _____
b) Sugerencias de la Subcaldia _____
d) Sugerencias de los técnicos de la Subcaldia _____

- c) Necesidades prioritarias de los vecinos _____
- e) Formular el POA _____
- f) Formular estrategias _____

5.- ¿Se realiza un intercambio de opiniones con los representantes de la Subalcaldía, para establecer un programa de actividades para la elaboración del POA?

SI _____ NO _____

6.- ¿Se realiza reuniones con los vecinos, para priorizar los proyectos u obras?

SI _____ NO _____

6.1.- ¿Cómo recoge Ud. las demandas de los vecinos de su zona/distrito?

Rta.-.....

6.2.- ¿Qué aspectos considera Ud. prioritarios para ejecutar proyecto de obras Públicas?

- a) Tener conocimiento al detalle del mismo _____
- b) Conocer el monto de recursos a utilizar _____
- c) Conocer el beneficio/Costo de la inversión _____
- d) Otros _____

6.3.- ¿Para priorizar los diferentes proyectos u obras, se recibe asesoramiento de los técnicos de la Sub alcaldía?

SI _____ NO _____

6.4.- ¿Se proporciona información por parte de la Subalcaldía, para la elaboración del POA?

SI _____ NO _____

7.- ¿Qué factores considera Ud. que influyen para que un proyecto de obras Publicas no lleguen a ejecutarse?

- a) No contar con respaldo técnico _____
- b) Insuficiente Presupuesto _____
- c) Insuficiencia de materiales y herramientas _____
- d) Otros _____

(Fin)

Gracias por su colaboración

ANEXO 5

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO (\$)
10000	<u>SERVICIOS PERSONALES:</u> Instructores	480,00
20000	<u>SERVICIOS NO PERSONALES:</u> Alquiler Local Alquiler Data Show	187,97 210, 53
30000	<u>MATERIALES Y SUMINISTROS:</u> Hojas Papelografos Discket CD's Marcadores Boligrafos Fotocopias	261,14 37,78 8,46 3,01 22,56 3,01 967,69
	TOTAL:	2.182,15

ANEXO 6

DISTRITO N°.....

GESTION:.....

COMITÉ DE VIGILANCIA DEL MD4. “MATRIZ DE IDENTIFICACION DE ORGANIZACIONES SOCIALES”

N°	NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN (1)	DIRECCION DE LA ORGANIZACIÓN (2)	NOMBRE DEL / LA REPRESENTANTE (3)	N° DE MIEMBROS (4)	N° DE PARTICIPACION EN EL POA (5)

Fecha de Elaboración de la Matriz:

FUENTE: ELABORACION PROPIA

La matriz de identificación debe ser complementada con la siguiente información.

- En la Col. 1 se inscribirá el nombre de la organización de la cual se esta levantando la información.
- En la Col. 2 se anotara la dirección de la organización de la cual se están recopilando datos.
- En la Col. 3 se anotar el nombre de la persona responsable de la organización.
- En la Col. 4 se anotara el número aproximado de asistentes activos por organización social.
- En la Col. 5 se registrara el número de veces que la organización participo en el POA de la Sub Alcaldía.

En la fecha de elaboración, se anotara la fecha en la cual se levantaron los datos de las organizaciones.

ANEXO 7

SUBALCALDIA DE SAN ANTONIO MD4:

GESTION:

FICHA TECNICA DE IDENTIFICACION DE LA IDEA DEL PROYECTO

1.-Nombre del Proyecto		
2.-Localización del Proyecto Urbano <input type="checkbox"/> Rural <input type="checkbox"/>	Distrito o cantón:	
	Organización Social (OTB) :	
3.-Determinación Previa de Viabilidad Ambiental		
4.- Determinación Previa de Viabilidad Técnica		
5.- Determinación Previa de Viabilidad Económica		

6.- Características del Proyecto	Metas:
	Descripción Técnica:

7.-Población que se beneficiara del Proyecto:	Numero de organizaciones sociales (OTB)		Numero de Hombres	
	Numero de familias beneficiarias		Numero de Mujeres	

8.-Costo Estimado del Proyecto	Costo de Pre inversión	
	Costo de inversión	

9.- Estructura de Financiamiento	Aporte de la Municipal	
	Otros aportes	

10.-Tiempo Estimado de Ejecución (en meses)	Meses
---	-------