



UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PÚBLICA
PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION PÚBLICA



TITULO

“EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO INSTITUCIONAL DE LOS
CONSEJOS COMUNITARIOS DE DESARROLLO DENTRO DEL
MARCO DE LA LEY DE CONSEJOS DE DESARROLLO URBANO Y
RURAL, DECRETO 11-2002”

TESIS PRESENTADA POR
OSCAR AMILCAR GARCÍA PORTILLO
CARNE: 100011070

PREVIO A OPTAR AL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACION PUBLICA

CHIQUIMULA, GUATEMALA, JULIO DE 2006.

INDICE GENERAL

CONTENIDO	Pag
Indice general	
Indice de cuadros	
Indice de gráficos	
I. INTRODUCCION.....	i
CAPITULO II	
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
2.2 DELIMITACION DEL PROBLEMA	3
2.3 OBJETIVOS.....	3
2.4 JUSTIFICACION	4
CAPITULO III	
3.1 MARCO TEORICO	5
3.2 MARCO REFERENCIAL	12
3.3 HIPOTESIS	16
3.4 VARIABLES	17
3. 4.1 UNIDADES DE ANALISIS	17
3.5 OPERACIONALIZACION DE LA HIPOTESIS	18
3.6 MARCO METODOLOGICO	18
3.7 PROCEDIMIENTO LOGICO Y TECNICO	23
3.8 OPERACIONALIZACION DEL INSTRUMENTO.....	23
3.9POBLACIÓN OBJETO DE LA INVESTIGACION	24
CAPITULO IV	
4.1 ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS.....	25
CAPITULO V	
5.1 CONCLUSIONES	39
CAPITULO VI	
6.1 RECOMENDACIONES	42
CAPITULO VII	
7.1 PROPUESTA METODOLOGICA PARA OBTENER INDICE FUNCIONAMIENTO INSTITUCIONAL.....	44
BIBLIOGRAFIA	46
ANEXOS.....	49

INDICE DE CUADROS

DESCRIPCION	Pág.
Cuadro 1. Variables dependientes e independientes.....	17
Cuadro 2. Consolidación de los ítems requeridos para operacionalizar la Hipótesis	18
Cuadro 3. Estructura organizativa, participación y legitimidad de los COCODES, de los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita, del departamento de Chiquimula, determinados en La evaluación del funcionamiento institucional realizado durante el Año 2005	25
Cuadro 4. Capital Humano y físico de los COCODES, de los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita, del departamento de Chiquimula, establecido porcentualmente en la evaluación del funcionamiento institucional realizado durante el año 2005	29
Cuadro 5. Capacidad de gestión e incidencia de los COCODES, de los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita, del departamento de Chiquimula, determinada en la evaluación del funcionamiento institucional realizado durante el Año 2005	33
Cuadro 6. Transparencia y ejercicios de Auditoria Social realizadas a lo interno de los COCODES, en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita del departamento de Chiquimula, evaluadas durante el 2005	35
Cuadro 7. Prácticas de inclusión (Equidad de género), en los COCODES, de los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita del departamento de Chiquimula, evaluadas durante el 2005	37

INDICE DE GRAFICOS

DESCRIPCION	Pág.
Gráfico 1. Consejos Comunitarios de Desarrollo que se encuentran Integrados en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita del departamento de Chiquimula, en el año 2005	26
Gráfico 2. Consejos Comunitarios de Desarrollo que poseen un Reglamento interno que regula su funcionamiento en el año 2005.....	27
Gráfico 3. Consejos Comunitarios de Desarrollo COCODES que se Formularon y aprobaron su reglamento en asamblea general Comunitaria.....	28
Gráfico 4. Órganos de coordinación de Consejos Comunitarios de Desarrollo que fueron electos en asamblea general	30
Gráfico 5. Lugares utilizados por los Consejos Comunitarios de Desarrollo para realizar sus reuniones	30
Gráfico 6. Consejos Comunitarios de Desarrollo que han recibido capacitaciones relativas a las competencias que la Ley correspondiente les asigna	31
Gráfico 7. Entidades que han brindado capacitaciones a los Consejos Comunitarios de Desarrollo en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita.....	31
Gráfico 8. Consejos Comunitarios de Desarrollo que poseen planes de Desarrollo formulados a nivel comunitario	32
Gráfico 9. Miembros del Órgano de coordinación de los Consejos Comunitarios de Desarrollo que han participado al menos una vez en reuniones a nivel municipal (COMUDES) en representación de su COCODE.....	33
Gráfico 10. Consejos Comunitarios de Desarrollo que han presentado al menos una propuesta de proyecto ante su respectivos Consejo Municipal de Desarrollo COMUDE.	34

Gráfico 11. Órganos de Coordinación de los COCODES, que informan A la Asamblea General comunitaria sobre el avance en la gestión de los proyectos	36
Gráfico 12. COCODES que han participado en procesos de supervisión De los proyectos ejecutados en su comunidad.....	36
Gráfico 13. COCODES que han elegido mujeres para integrar los Órganos de Coordinación	37
Gráfico 14. Puestos directivos ocupados por mujeres dentro de los Órganos de coordinación de los COCODES, en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita.....	38

INTRODUCCION

La evolución histórica y política del país esta marcada por un fuerte centralismo que ha condicionado el desarrollo de las instituciones a nivel local tanto en lo formal como en lo político. Desde esa perspectiva, la descentralización debe ser considerada como un requisito para la gobernabilidad.

Guatemala experimentó su primer proceso de descentralización en 1945, cuando se reconoce por primera vez el concepto de “autonomía” municipal. Posteriormente, La Constitución Política de la República de Guatemala, promulgada en 1985, promovió la descentralización de la administración del Estado. Luego, los Acuerdos de Paz, reafirman dicho intento, a través de los acuerdos sustantivos que reconocen el factor multiétnico, pluricultural y multilingüe. Se reconoce la necesidad de tomar en cuenta las necesidades locales y el reconocimiento a la cultura local y sus tradiciones.

Hace aproximadamente una década que los tecnócratas y los políticos de vanguardia, comprendieron que para fortalecer la incipiente democracia en Guatemala, era necesario descentralizar el poder en la toma de las grandes decisiones que afectan el país. De esta manera, el 15 de abril de 2002, se publicó en el diario oficial, la nueva Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural que tiene como principios la incorporación de toda la población, en la gestión pública, para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo, tomando en cuenta principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe.

De forma paralela el 13 de mayo de 2002 se publicó en el diario oficial la Ley General de Descentralización, en donde se trasladan las competencias

administrativas, económicas, sociales y políticas al municipio, comunidades organizadas y asociaciones civiles.

Después de aproximadamente tres años de entrar en vigencia dichas leyes, se hace un imperativo, evaluar a las organizaciones comunitarias legalmente establecidas y registradas ante sus respectivos COMUDES, desde su función institucional, cuyos resultados sirvan para establecer un marco referencial de acción hacia el cumplimiento de la diferentes funciones que la Ley les faculta.

CAPITULO II

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la debilidad institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo en el cumplimiento de lo preceptuado en Decreto 11-2002 Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural?

En Guatemala, al igual que en los demás países de Latinoamérica cuyo origen es homólogo, siempre ha existido la exclusión y marginación en la toma de las grandes decisiones a nivel de país. Las oportunidades equitativas de participación han sido hasta la fecha una utopía, misma que ha formado parte únicamente de los discursos de los políticos y de las buenas intenciones de los organismos internacionales.

Convencidos, que la participación efectiva de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones en la planificación del desarrollo nacional, es el que establece el marco de la convivencia democrática, y, que las políticas de estado y de gobierno no podrán ser públicas, si no se fundamentan en los criterios idóneos emanados del ejercicio participativo de la sociedad, el Estado Guatemalteco, esta dando un giro al rumbo histórico del manejo de la cosa pública, promulgando leyes que están facilitando la inclusión de la sociedad en su conjunto, en la toma de decisiones relativas a su desarrollo.

Con la emisión del Decreto Legislativo 11-2002 Ley de consejos de Desarrollo Urbano y Rural, se traslada el poder de decisión político administrativa del gobierno central hacia entes colegiados denominados COCODES, caracterizados por una mayor cercanía y relación con la población en cuanto al conocimiento de sus aspiraciones, demandas y necesidades.

Esta delegación de competencias al liderazgo comunitario, crea nuevos escenarios de participación, pero a su vez, el traslado de competencias implica

nuevos y serios desafíos para una población carente de habilidades y formación para cumplir acertadamente en los diferentes ámbitos que la Ley les faculta.

El fenómeno de la descentralización debe ir acompañado también de la construcción y desarrollo del ámbito local, y por una profunda transformación del rol y de las funciones del estado. Esto produce entre otras consecuencias, un nuevo marco de reparto y de gestión de las distintas competencias administrativas, así como del ejercicio compartido de distintas políticas públicas. La construcción del desarrollo local podría abordarse utilizando nuevos tipos de planificación y teniendo en cuenta multiplicidad de iniciativas, actores y escenarios, signados por la participación y la democracia.

Según MacCauley (1989), citada por Graminga, Rita. (2003) con relación al traslado de competencias dice: "Una persona presenta un perfil alto para ejecutar competencias, cuando, demuestra cualidades y habilidades para determinadas tareas específicas..."¹

Ante tales circunstancias, entidades gubernamentales y no gubernamentales concientes del problema, realizan con buenas intenciones, acciones aisladas y atomizadas buscando el fortalecimiento de los COCODES, en temas que a nivel de gabinete son prioritarios..

La presente investigación pretende resolver el problema, desde la perspectiva del nivel local, recoger información primaria, que permita conocer cuales son las debilidades del funcionamiento institucional a efecto de crear una base de datos e indicadores de diagnostico que permitan saber de manera precisa cuales son los temas que necesitan abordarse prioritariamente, desde sus actores principales, para que la mencionada Ley cumpla su cometido.

1.Rita Maria Graminga. (2003). Gestión por Competencias. Consultora en entrenamiento empresarial. Bello Horizonte. Brasil. [http://www. pa_parteners](http://www.pa_parteners)

2.2 DELIMITACION DEL PROBLEMA

2.2.1 Delimitación espacial:

La presente investigación, se realizó en los Consejos Comunitarios de Desarrollo del área núcleo Chortí, del departamento de Chiquimula, la cual incluye los municipios de Camotán, Jocotán, San Juan Ermita y Olopa.

2.2.2 Delimitación temporal:

La investigación se efectuó durante los meses de diciembre 2004 a abril de 2005.

2.2.3 Delimitación Teórica:

El problema se abordó desde la perspectiva de la concordancia entre la legislación vigente y las capacidades de los Consejos Comunitarios de Desarrollo para funcionar institucionalmente acorde a lo que la ley les faculta. Así mismo, se consideró la descentralización normativa y la desconcentración operacional, considerando que la administración central definió las políticas, normas y procedimientos, siendo los actores locales quienes, utilizando como insumos los problemas y posibles soluciones de las comunidades la operacionalizan.

2.3 OBJETIVOS

2.3.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la Capacidad Institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo con el propósito de formular y ejecutar acciones orientadas hacia al cumplimiento de las funciones que les faculta la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto 11-2002.

2.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- a. Contrastar las competencias asignadas a los Consejos Comunitarios de Desarrollo en el artículo 14 del Decreto 11-2002, versus lo actuado, a tres años de su entrada en vigencia.
- b. Construir indicadores de diagnóstico del funcionamiento institucional de los COCODES de la región Chortí, que constituyan un línea de base.
- c. Elaborar un inventario de debilidades institucionales de los COCODES de la región Chortí.

2.4 JUSTIFICACIÓN

El Decreto Legislativo 14-2002, Ley General de la Descentralización, de fecha 13 de mayo de 2002, y el Decreto 11-2002 Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, promueven y fomentan la formulación y ejecución de políticas públicas a través de la desconcentración del poder en la toma de decisiones para el uso de los recursos por medio del ejercicio participativo de los gobiernos locales y de la comunidad.

La Nueva Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, fue formulada en función de la participación ciudadana como el proceso mediante el cual la comunidad organizada debe participar activamente en la planificación, ejecución, y control de la gestión del gobierno municipal, departamental y nacional. Sin embargo, para el fortalecimiento de las capacidades de participación y gestión del primer nivel de propuesta, definido en la nueva estructura de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, es un imperativo conocer cual es la situación y necesidades reales de los Consejos Comunitarios de Desarrollo, cuyo diagnóstico constituya el punto de origen para la definición de acciones por parte de las instituciones designadas para el efecto en la inserción de las aspiraciones, demandas y necesidades en los planes nacionales considerando que hasta la fecha, no se conoce si las

estructuras actuales son capaces de soportar las funciones que le asigna la ley.

Según Pedro Lafourcade, todo ajuste del Estado, debe ser sujeto de un proceso de evaluación, "...Sirve de base para apreciar e interpretar las magnitudes de las discrepancias que puedan observarse, entre lo actuado en la realidad y lo obtenido, frente a los criterios que hayan orientado los modos de llevar a cabo las acciones para la obtención de ciertos resultados, efectos y consecuencias. Complementariamente, para decidir el fortalecimiento de lo actuado o su reajuste o transformación, mediante nuevos cursos de acción".

CAPITULO III

3.1 MARCO TEORICO

3.1.1 La reforma del estado

El desenvolvimiento de la vida estatal, es fruto de las condiciones históricas y objetivas que influyen en la orientación de las políticas¹. Estas condiciones son elementos que contribuyen a identificar el comportamiento institucional del Estado y permiten corroborar la situación antes y después de las reformas.

Haciendo una traspolación de la premisa anterior, podemos decir así mismo, que el antes y el después, son elementos de carácter concreto que facilitan la posibilidad de definir avances en materia de las reformas del Estado y si estas han influido de alguna manera en las condiciones que se pretenden mejorar.

Uvalle Berrones (2001), Caracteriza las reformas del Estado como la combinación de la política y políticas las cuales permean las estructuras y los sistemas de gestión en el terreno amplio y complejo que es la sociedad contemporánea. Las políticas tienen su naturaleza deliberativa calculada y programática a través de la cual se producen resultados que tienen su origen

en proyectos que son guía y orientación para impulsar acciones deseadas, esperadas o no previstas.

El centro de toda reforma es mejorar y transformar las instituciones aspirando a que la eficacia sea la constante en los tiempos y condiciones en que tiene duración la misma.

Lo que se pretende con las reformas es buscar un mejor desempeño y que las acciones sean más efectivas y oportunas. La reforma del Estado no es un proceso súbito ni orientado por la improvisación. La reforma del Estado implica la reforma del poder, y reformar el poder es saber acomodar y reacomodar y encausar distintas fuerzas que gravitan y se correlacionan de manera multicentrada. Esto implica que el Estado es una institución que tiene la capacidad de gobierno para dirigir y coordinar a las fuerzas de la sociedad, sin perder los atributos que lo acreditan como el centro principal de la vida social, política y económica.

3.1.2 La Descentralización

Empieza a tomar fuerza después de dos décadas de experiencias de reforma liberal en donde dos tendencias centrales como fueron la privatización y la desconcentración o descentralización de políticas sociales y desarrollo tomaron auge.

Actualmente la descentralización se enfrenta a nuevos desafíos de gobernabilidad, estabilidad nacional y capacidad institucional y de gobierno. En la reforma de gobierno sigue siendo hoy uno de los temas clave de la agenda de las llamadas "Políticas de Segunda generación".

Según Elena Larnaga, Después del ajuste estructural de los ochenta, la reforma institucional se proceso a través de la onda privatizadora y reduccionista del "estado mínimo". La tendencia reciente de los organismos multilaterales y las evidencias de los resultados de los primeros años de ajuste

y de las reformas estructurales se rehabilita la presencia del Estado aunque desde un rol diferente. Este nuevo protagonismo fue expresado tempranamente por el propio Banco Mundial en el informe 1997 titulado “El Estado en un mundo de transición”, donde la noción del Estado mínimo que caracterizó las fundamentaciones ideológicas de la reforma liberal de fuerte impronta neoclásica. Elena Lournaga No. 44.

En este marco la descentralización de funciones hacia gobiernos provinciales y municipales y comunitarios volvió a tener “muy buena prensa”.

Considerando entonces su complejidad, es posible identificar supuestos u objetivos políticos diversos en las distintas lecturas de la descentralización implementadas en la región:

- a. La descentralización como un requisito para la gobernabilidad o manutención de la estabilidad política. Desde esta perspectiva se ha sostenido que la necesidad de estas reformas se encuentra en crisis de representatividad y legitimidad del Estado en América Latina y que las élites políticas conscientes de esta debilidad, han promovido la descentralización como estrategia de relegitimación del Estado transfiriendo esferas de conflictos hacia los espacios locales.
- b. La descentralización como condición necesaria para la democratización; este principio impregnó los debates sobre descentralización de la década de los setentas que provinieron directamente de diversas corrientes de izquierda, particularmente de las experiencias de la izquierda democrática de Europa, y que no ha sido confirmado necesariamente por la experiencia de las décadas posteriores. Por el contrario la descentralización tampoco está libre de ser funcional a otras formas de clientelismo localizadas en el municipio o región, así como no garantiza la efectiva distribución de poder a ese nivel. Poder que puede seguir siendo ejercido desde el centro del sistema local en forma centralizada en función a la ciudadanía.

- c. Desde una perspectiva neoconservadora, la descentralización parece ser funcional en lo político a la reducción del ámbito de articulación de conflictos y consensos y a la transferencia de costos de coacción hacia la esfera de lo local. En lo económico, es funcional también a la reducción de capacidad coercitiva del Estado sobre el capital. Es decir, que permitiría reducir el tamaño del Estado central en términos de responsabilidad, funciones y burocracia. Por tanto, esto facilitaría la solución a los problemas de la burocratización e ineficiencia de las instituciones centralizadas, así como permitiría mejores condiciones de movilidad de los recursos entre las regiones del país. Liberalizando el control del Estado sobre la inversión. Desde esta perspectiva, la localización de la función de desarrollo económico en regiones o ámbitos descentralizados permitiría una más adecuada reducción de la injerencia política sobre la economía.
- d. Desde el punto de vista de la oportunidad pública, se argumenta que la descentralización es un requisito para una mayor eficiencia administrativa. Surgen así las tendencias a la implementación de políticas sociales y desarrollo descentralizadas, con particular participación de la sociedad civil y de organismos del tercer sector "Públicos no estatal".

En suma, más que la inclusión o no de la descentralización en las diversas perspectivas del Estado, la eficacia de las eventuales políticas descentralizadas y/o municipales dependen de los formatos de transferencia de recursos del centro hacia estos espacios orientados según objetivos políticos, recursos económicos de los que depende la autonomía municipal y la eficacia de la gestión, recursos institucionales muchas veces débiles o inexistentes en los espacios alejados del centro del Estado, recursos técnicos y gerenciales, recursos de información que hagan posible la competencia de los responsables de las políticas, y recursos políticos, ya que muchas veces las propias estructuras de liderazgo locales son reacias a la descentralización dado que negocian con mayor eficacia recursos localizados en el centro (ministerios, administración central, etc.).

Diversos analistas han comenzado a revisar los “Límites de la descentralización”, en donde los gobiernos locales, han aumentado sus responsabilidades (formalmente o por la vía de los hechos), en relación a funciones de promoción y desarrollo económico social. Paradójicamente muchas de éstas medidas han tenido como efecto el fortalecimiento del gobierno central en la medida que ha permitido transferir la carga de la crisis a los gobiernos locales y ha asignado a los municipios la gestión de las consecuencias sociales de las decisiones económicas del Estado. (Hilda Herzer, 2000; Marcus André de Mello, 1997) . citados por Elena Lournaga. No. 44.

La descentralización ha sido incorporada como recurso en muchas de las cartas constitucionales de los países de la región, instaurando así una legitimidad institucional de origen, diferente a la década de los setentas, que estaba más orientado a la esfera de debate de lo político.

3.1.3 El Fortalecimiento Institucional

“La institucionalidad es un atributo de la vida pública que debe construirse a partir del convencimiento de voluntades particulares y la articulación de los intereses que definen el sentido mismo de la acción colectiva. Con la conjugación de intereses y la manifestación explícita de la voluntad, es factible que la institucionalidad democrática sea el eje que articule a la sociedad con el Estado. Su diseño e implementación se enlaza con los procesos de participación y representación que son inherentes al paradigma de la sociedad abierta”.

Una actividad estratégica para la construcción de un sistema descentralizado es la asistencia a los organismos, para que éstos no sólo elaboren sus planes estratégicos de capacitación, sino que también lleven a cabo su ejecución a partir de la consolidación de sus propias instancias. En función de lo anterior el fortalecimiento institucional debe tener como objetivo general el establecimiento de las condiciones necesarias para alcanzar una descentralización progresiva, transfiriendo los soportes y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus

propios planes en correspondencias con las metas, objetivos y sus necesidades de gestión.

INAP, es el encargado a nivel jurisdiccional del proceso de modernización y fortalecimiento institucional, con la asistencia, supervisión, regulación, certificación y evaluación de los organismos locales.

Para poder abordar adecuadamente estas tareas el Organismos Ejecutivo en coordinación con el Instituto Nacional de Administración Pública –INAP-, deben disponer de la capacidad necesaria para instrumentar y regular el sistema nacional de capacitación y fortalecimiento institucional conjuntamente con las otras instituciones que la Ley define su pertinencia.

Los asuntos públicos, en la idea de la democracia moderna, exigen que la participación y la representación sean el binomio que garantiza el juego de las instituciones y con ellas, que la institucionalidad sea fruto de capacidades que tienden a la formación del espacio público. Si lo público no se forma como un espacio de convivencia responsable, no puede fructificar la institucionalidad democrática. Lo público, como espacio formado, significa que las instituciones tienen reconocimiento, prestigio y aceptación para dar paso a la institucionalidad democrática. ²

3.1.4 Requerimiento de investigación en el campo institucional

Según Uvalle Verrones, “Las actividades de fortalecimiento Institucional puede mejorar su calidad si; además, se sustentan en estudios que provean información sobre las tendencias de desarrollo de la gestión pública en contextos diferentes, así como la valoración de mejores prácticas desarrolladas en el país y en el exterior, además de un eficiente apoyo documental, accesible a los decisores”.

De esta condición deriva una importante demanda por desarrollar un enfoque de investigación aplicada y focalizada en la mejora de la gestión pública. Para garantizar efectividad en el campo descrito, debe lograrse una mejor integración con la administración y la comunidad que lo sustenta. Además el área de investigación, provee un núcleo de contacto e intercambio con un amplio conjunto de organizaciones académicas y gubernamentales para realizar un esfuerzo sostenido para constituirse en un centro de referencias sobre administración y gestión pública.

3.1.5 Evaluación de Eficacia

De acuerdo a Lucas Soriano. (2003) “La evaluación de eficacia consiste en contrastar lo pretendido con lo logrado”, Permite conocer hasta que punto se han logrado las directrices, instrucciones, delegaciones y competencias asignadas con los resultados obtenidos. Considera que la eficacia es la virtud de producir el efecto deseado y estos solo se pueden alcanzar con la aptitud o la competencia de quien lo ejecuta.

Kirkpatrick, considera que la evaluación de eficacia aplicados a la formación, nos sirven de inputs para el rediseño de los planes. La información que aporta sirve de base para intervenir la realidad observada.

Pedro Lafourcade, describe la evaluación de eficacia como ““Servir de base para apreciar e interpretar las magnitudes de las discrepancias que puedan observarse, entre lo actuado en la realidad y lo obtenido, frente a los criterios que hayan orientado los modos de llevar a cabo las acciones para la obtención de ciertos resultados, efectos y consecuencias. Complementariamente, para decidir el fortalecimiento de lo actuado o su reajuste o transformación, mediante nuevos cursos de acción”.

3.2 MARCO REFERENCIAL

3.2.1 Fundamentación Legal

En el título V, Capítulo II. Régimen Administrativo. Artículo 224. División administrativa. De la Constitución Política de la República de Guatemala indica que la administración será descentralizada y se establecerán regiones de desarrollo con criterios económicos, sociales y culturales que podrán estar constituidos por uno o más departamentos para dar un impulso racionalizado al desarrollo integral del país. En el artículo 225 y 226. Se crean los Consejos Nacional y regionales de Desarrollo Urbano y Rural, como la ley macro para la descentralización de competencias que históricamente habían sido del gobierno central.

La Constitución Política de la República, también, en sus artículos 119 literal b) y 224, se refiere a la necesidad imperativa de promover sistemáticamente la descentralización económico-administrativa como medio para promover el desarrollo integral del país, para lo cual se considera de urgencia propiciar la participación de todos los sectores de la población en la priorización de sus necesidades y soluciones correspondientes.

Así mismo, La nueva Ley de consejos de Desarrollo Urbano y Rural, la cual entró en vigencia el 15 de abril de 2002, considera que el sistema de consejos de desarrollo es el medio principal de participación de la población, Maya, Garífuna, Xinca y la no indígena en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo, tomando en cuenta los principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca.

Los principios que fundamentan el Decreto 11-2002 están orientados a:

- a) El respeto a las culturas de los pueblos que conviven en Guatemala.
- b) El fomento a la armonía en las relaciones interculturales

- c) La optimización en la eficacia y la eficiencia en todos los niveles de la administración pública.
- d) La constante atención porque se asigne a cada uno de los niveles de la administración pública las funciones que por su complejidad y características pueda realizar mejor que cualquier otro nivel. La promoción de procesos de democracia participativa, en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades, de los pueblos Maya, Xinca, y Garífuna de la población no indígena, sin discriminación alguna.
- e) La conservación y mantenimiento del equilibrio ambiental y el desarrollo humano, con base en las cosmovisiones de los pueblos Maya, Xinca, Garífuna y de la población no indígena.
- f) La equidad de género, entendida como la no discriminación de la mujer y la participación efectiva, tanto del hombre como de la mujer.

En el artículo 13. Integración de los consejos comunitarios de desarrollo. Define la estructura de los consejos

- a) La Asamblea Comunitaria, integrada por los residentes de una misma comunidad; y;
- b) El Órgano de coordinación, integrado de acuerdo a sus propios principios, valores, normas y procedimientos o, en forma supletoria, de acuerdo a la reglamentación municipal existente.

Artículos 14. Funciones de los consejos comunitarios de Desarrollo. La Asamblea comunitaria es el órgano de mayor jerarquía de los Consejos Comunitarios de Desarrollo y sus funciones son:

- a) Elegir a los integrantes del órgano de Coordinación y fijar el período de duración de sus cargos con base a sus propios principios, valores, normas y procedimientos de la comunidad o en forma supletoria, según el reglamento de ésta Ley.

- b) Promover facilitar y apoyar la organización y participación efectiva de la comunidad y sus organizaciones, en la priorización de necesidades, problemas y sus soluciones para el desarrollo integral de la comunidad.
- c) Promover y velar por la coordinación tanto entre las autoridades comunitarias, las organizaciones y los miembros de la comunidad como entre las instituciones públicas y privadas.
- d) Promover políticas, programas y proyectos de protección y promoción integral para la niñez, la adolescencia, la juventud y de la mujer.
- e) Formular las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la comunidad con base en la priorización de sus necesidades, problemas y soluciones, y proponerlos al Consejo Municipal de Desarrollo para su incorporación en las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.
- f) Dar seguimiento a la ejecución de las políticas, planes, programas, y proyectos de desarrollo comunitarios priorizados por la comunidad, verificar su cumplimiento y, cuando sea oportuno, proponer medidas correctivas al Consejo Municipal de Desarrollo o a las entidades correspondientes y exigir su cumplimiento, a menos que se demuestre que las medidas correctivas no son técnicamente viables.
- g) Evaluar la ejecución, eficacia e impacto de los programas y proyecto comunitarios de desarrollo y, cuando sea oportuno proponer al Consejo Municipal de Desarrollo las medidas correctivas para el logro de los objetivos y metas previstos en los mismos.
- h) Solicitar al Consejo Municipal de Desarrollo la gestión de recursos, con base en la priorización comunitaria de las necesidades, problemas y soluciones.
- i) Velar por el buen uso de los recursos técnicos, financieros y de otra índole que obtenga por cuenta propia o que le asigne la Corporación Municipal, por recomendación del Consejo Municipal de Desarrollo, para la ejecución de proyectos de desarrollo de la comunidad.

- j) Informar a la comunidad sobre la ejecución de los recursos asignados a los programas y proyectos de desarrollo comunitarios.
- k) Promover la obtención de financiamiento para la ejecución de los programas y proyectos, de desarrollo de la comunidad.
- l) Contribuir a la definición y seguimiento de la política fiscal, en el marco de su mandato de formulación de las políticas de desarrollo.
- m) Reportar a las autoridades municipales o departamentales que corresponda el desempeño de los funcionarios públicos con responsabilidad sectorial en la comunidad.
- n) Velar por el fiel cumplimiento de la naturaleza, principios, objetivos y funciones del Sistema de Consejos de Desarrollo.

En los artículos 13, 14 y 15 de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, se contempla la integración y funciones de los consejos comunitarios, así mismo, se estipula como se integran los consejos comunitarios de desarrollo de segundo nivel, en aquellos municipios en los cuales se establezcan más de veinte (20) consejos de desarrollo comunitario, con sus respectivas funciones.

Artículo 16. Integración del órgano de Coordinación de los Consejos comunitarios de Desarrollo. Se integran de la siguiente forma:

- a) El Alcalde Comunitario quien lo preside, y
- b) Hasta un máximo de doce representantes electos por la Asamblea General.

El órgano de Coordinación tiene bajo su responsabilidad la coordinación, ejecución y auditoría social sobre proyectos u obras que se prioricen y que seleccionen los organismos del estado y entidades descentralizadas y autónomas para realizar en la comunidad.

El 13 de mayo de 2002, se emite la Ley General de Descentralización Decreto 14-2002, tomando en consideración que la concentración en el Organismo ejecutivo del poder de decisión de los recursos y las fuentes de financiamiento

para la formulación y ejecución de las políticas públicas, impide la eficiente administración, la equitativa distribución de los fondos públicos y el ejercicio participativo de los gobiernos locales y de la comunidad.

Con la nueva Ley de Descentralización implica el traslado del poder de decisión política administrativa del gobierno central hacia entes autónomos caracterizados por una mayor cercanía y relación con la población en cuanto a sus aspiraciones, demandas y necesidades, lo que produce nuevos espacios de participación para el fortalecimiento del sistema democrático. Esta delegación de competencias para que sea efectivo debe ir acompañadas de recursos y fuentes de financiamiento, acorde a los mandatos constitucionales y a los compromisos asumidos en los acuerdos de paz.

La Ley de descentralización también contempla, que para mejorar la administración técnico financiera de las municipalidades e instituciones del estado, así como para fortalecer la participación ciudadana, el órgano de gobierno encargado del proceso de descentralización, deberá prever la elaboración y desarrollo de un Plan Nacional de Capacitación y Fortalecimiento Institucional, coordinando su ejecución con el Instituto Nacional de Administración pública INAP, el Instituto de fomento Municipal INFOM y otras instituciones relacionadas con la materia.

3.3 HIPÓTESIS

“La debilidad institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- les impide cumplir con el mandato que les asigna la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002.”

3.4 VARIABLES

CUADRO 1. Variables independientes y dependientes

INDEPENDIENTE	DEPENDIENTES
1. Funcionamiento institucional de los consejos de desarrollo comunal.	1.1 Estructura organizativa, participación, legitimidad y constitución legalizada 1.2 Capital humano y físico. 1.3 Vinculación a los niveles superiores del Sistema de Consejos de Desarrollo. 1.4 Acceso a conocimiento, bienes y servicios orientados al fortalecimiento de las capacidades de gestión 1.5 Normativa de funcionamiento 1.6 Capacidad de Gestión e incidencia. 1.7 Transparencia en la gestión y en la ejecución de fondos públicos en su comunidad (Información y auditorías sociales) 1.8 Inclusión de género

3.4.1 UNIDADES DE ANALISIS

El Universo que se planteo es de 107 consejos comunitarios de desarrollo de los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita.

3.5 OPERACIONALIZACION DE LA HIPÓTESIS

CUADRO 2. Consolidación de los ítems requeridos para operacionalizar la las variables e hipótesis

VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES	UNIDAD DE ANALISIS	FUENTE DE INFORMACIÓN	IDENTIFICACIÓN DE ITEMS	
1. Funcionamiento Institucional de los Consejos comunitarios de Desarrollo	1.1 Proceso de Integración y constitución legalizada	Consejos comunitarios de desarrollo	Revisión bibliográfica	1.1. = 1, 2, 5	
	1.2 Participación comunitaria con equidad		Cuestionario		
			Entrevistas cara a cara con preguntas semiestructuradas	1.2 = 4, 6, 7, 15, 16, 18	
	1.3 Conocimientos, bienes y servicios de apoyo a la gestión.		Observación	Comentarios de Formadores de opinión.	1.3 = 12, 13, 14, 17, 18, 21
			1.4 Vinculación a los niveles superiores.		1.4 = 2, 8, 17
	1.5 Normativa de funcionamiento				1.5 = 3, 10, 11,
	1.6 participación en auditorías sociales y transparencia.				1.6 = 19, 20,
1.7 Iniciativas de proyectos aprobadas y ejecutadas			1.7 = 8, 9,		

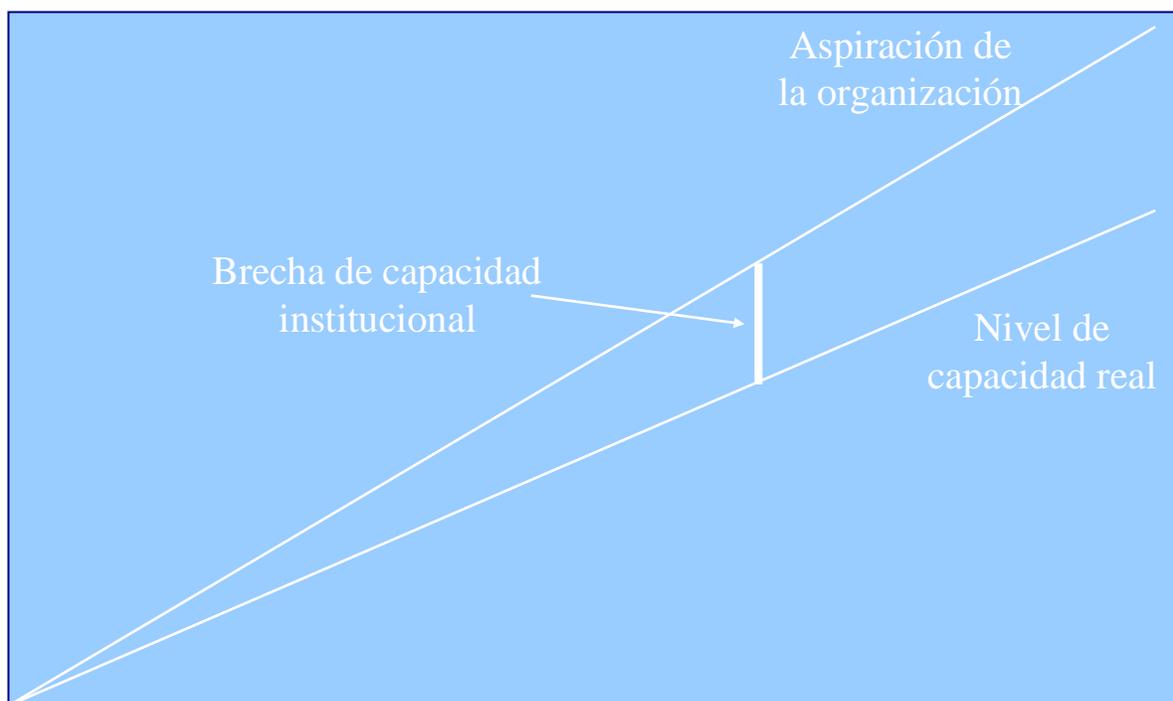
3.6 MARCO METODOLOGICO

Para poder evaluar el rendimiento institucional de los COCODES en el cumplimiento de las competencias establecidas en la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto 11-2002 y la Ley dedescentralización se definió, en primer lugar, los objetivos y estrategias que pasaron a ser los referentes básicos del ejercicio de evaluación. Una vez definidos los objetivos, se formulo la hipótesis a efecto de definir las variables que se evaluaron y que

facilitaron la construcción de un conjunto de indicadores de rendimiento del fenómeno evaluado. Los indicadores fueron formulados a partir de información de fuentes primarias, por lo que son fundamentalmente de carácter cuantitativo y que describen realidades. Así mismo, se obtuvo información sobre datos subjetivos, asociados a la percepción que manifestaron los diferentes individuos que residen en las aldeas encuestadas y que interactúan con los COCODES.

Se evaluó la estructura organizacional interna, considerando que es la unidad representativa y la legítima encargada de la identificación, priorización y materialización de las demandas comunales. Se consideraron las competencias delegadas a los Consejos Comunitarios de Desarrollo, para efectuar contrastes con las acciones reales que sus integrantes están en la capacidad de realizar. Cualquiera de las competencias establecidas en la Ley y que tienen limitaciones para ser cumplidas por sus beneficiarios implicó un déficit de funcionamiento institucional.

Gráfico 1. Brecha de Capacidad Institucional



La estructura organizacional, la participación, la incidencia, la cantidad de recursos etc. con que cuentan las organizaciones, así como todos aquellos insumos específicos requeridos para el cumplimiento de sus funciones, formaron los ingredientes básicos para definir la brecha existente entre las aspiraciones de la organización y el funcionamiento institucional deseado.

Supletoriamente al modelo de análisis de capacidad institucional propuesto por Oszlak y Orellana (2004), se aplicó el modelo de operacionalización de Variables propuesto por Sierra Bravo (1990), utilizando el modelo de construcción de índices a través de procesos matemáticos de agregaciones secuenciales para obtener una aproximación del índice de funcionamiento institucional.

Las deficiencias institucionales y los indicadores de diagnóstico se consideraron como la línea base de los COCODES, que permitirán a posteriori definir las estrategias para enfrentar a dichas deficiencias.

Para la recolección de datos se emplearon encuestas escritas con tablas de cotejo para llenado por observación y entrevistas semiestructuradas cara a cara con miembros de los consejos de Desarrollo.

Debido a gestiones realizadas ante instancias no gubernamentales, la presente investigación recibió financiamiento del Proyecto Ambiental Chortí –PROAM CHORTI- el cual cuenta con apoyo de la Embajada Real de Los Países Bajos. El estudio se encuentra enmarcado dentro del contexto del objetivo No. 5. Orientado al fortalecimiento de las organizaciones locales para lograr incidencia en la formulación de políticas públicas a nivel departamental. El PROAM CHORTI, tiene vinculación directa con la Asociación Regional Campesina Chortí –ASORECH- que tiene su sede en el municipio de Quezaltepeque, Chiquimula.

Como resultado de la modalidad de intervención del PROAM CHORTI, las propuestas de investigaciones fueron canalizadas a través de coejecutoras, entre ellas, El Consejo Indígena Maya Chortí – COIMCH- , entidad que fue la administradora financiera, aportando una contraparte del total de recursos

invertidos en el presente ensayo. COIMCH, además de la función establecida en el convenio, brindo además, apoyo técnico y de supervisión.

A continuación se describen las actividades de mayor relevancia:

- a. Formulación de términos de referencia para los cargos de Coordinador, encuestadores, supervisores y digitalizador.
- b. Proceso de selección y reclutamiento de personal. (Actividad realizada a nivel de directiva).
- c. Elaboración de contratos al personal. (Actividad administrativa)
- d. Apertura de cuenta monetaria con firma mancomunada asignada al Proyecto (Actividad administrativa)
- e. Procesos de inducción y preliminares: Consistió en reuniones de diálogo y consenso para la estandarización de procesos en la que participaron directivos de COIMCH, técnico de enlace PROAM-COIMCH, coordinador de la consultoría, supervisores y encuestadores)
 - i. Presentación y discusión de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto 11-2002, con énfasis en los Artículos 13,14, 15, 16 y 17. Integración, Funciones de los Consejos Comunitarios de Desarrollo, Consejos comunitarios de Desarrollo de Segundo nivel y Funciones del Órgano de Coordinación. Así mismo, se efectuaron lecturas compartidas y puesta en común del Reglamento que operativiza la Ley en mención.
 - ii. Presentación de la Ley General de Descentralización.
 - iii. Socialización y análisis del instrumento de recolección de datos. Se efectuó un primer tamizado sobre el análisis e interpretación de las preguntas con los supervisores y encuestadores.

- iv. Validación del Instrumento. Constituyo un segundo momento, en el cual la boleta de recolección de datos, fue validada en comunidades que no pertenecen al área geográfica en donde se realizo la investigación (Aldeas La Majada y Tisubín del municipio de San Jacinto, Chiquimula)
- v. Estandarización de encuestadores y supervisores (Actividad que consistió en uniformizar el orden y forma de realizar los cuestionamientos, con el propósito de evitar diferentes interpretaciones)
- vi. Elaboración de cronograma de actividades por encuestador.
- vii. Asignación de comunidades (aldeas) Distribución de aldeas a encuestadores y municipios a supervisores.
- g) Recolección de información primaria y secundaria, en los cascos urbanos y en todas las aldeas de los municipios de la región sujeta de estudio.
- h) Vaciado de información (digitalización) y análisis para mejorar la exactitud en la interpretación de resultados.
- i) Reuniones de información con Junta Directiva de COIMCH Y PROAM CHORTI, en las cuales se presentaban los avances en la ejecución física y financiera de la investigación.
- j) Transcripción de información base del documento de soporte de la consultaría a las matrices de seguimiento implementadas por el Proyecto Ambiental Chortí.
- k) Revisión y puesta en común sobre los indicadores del PROAM CH'ORTI a los cuales contribuye la ejecución de la consultaría.
- l) Reunión para revisión y adecuación del sistema establecido para el seguimiento del avance físico mensual con el propósito de unificar criterios sobre indicadores relevantes. Redefinición y actualización del cronograma de actividades inherentes a la investigación.
- m) Revisión e interpretación de los resultados.
- n) Análisis documental de modelos de evaluación institucional para definir el que más se ajusta a la investigación.

- o) Definir niveles de ponderación (parámetros) para la estimación del grado de institucionalidad alcanzado por los COCODES.
- p) Reuniones de planificación con el asesor de la consultaría.
- q) Reunión con encuestadores y supervisores para coordinar las presentaciones de resultados a los Coordinadores de los Órganos de Coordinación de los COCODES a nivel municipal.
- r) Presentación de resultados a las Consejos Municipales de Desarrollo, COMUDES de la región Chortí.
- s) Presentación de resultados a funcionarios del PROAM CHORTÍ y a los directivos de COIMCH.
- t) Revisión bibliográfica de temas asociados al tema de la investigación, para dar soporte al informe final.

3.7 PROCEDIMIENTO LOGICO Y TECNICO

Para realizar la presente investigación se realizaron los siguientes pasos:

- A. Diseño de la Investigación
- B. Marco Teórico
- C. Planteamiento de la hipótesis
- D. Elaboración de variables e indicadores
- E. Elaboración de boleta
- F. Determinación del Universo
- G. Recopilación de información
- H. Análisis de resultados
- I. Revisión y mejoramiento del informe
- J. Elaboración de propuesta e informe final.

3.8 OPERACIONALIZACION DEL INSTRUMENTO

Las personas a las que se les aplicó el instrumento de recolección de la información, fueron vecinos de las comunidades asignadas. Todos los vecinos encuestados pertenecían al Órgano de Coordinación de los Consejos Comunitarios de Desarrollos.

Previo al trabajo de campo, se efectuó una presentación de la investigación a los miembros de la Mancomunidad de la Cuenca Copán Chortí, en la cual participaron los cuatro alcaldes de los municipios en estudio y la Junta Directiva, con el propósito de socializar el objeto, metodología y contenido de la investigación.

3.9 POBLACIÓN SUJETA A INVESTIGACIÓN (UNIVERSO)

Debido al enfoque de la investigación y por contar con disponibilidad de recursos financieros, se consideró incluir para el presente estudio, la totalidad de aldeas de los municipios de Jocotán, Camotan, San Juan Ermita y Olopa, sumando un total de 107 centros poblados (Censo). De acuerdo al reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Art. 52. "...Fuera de los espacios urbanos, solo las comunidades con categoría de aldea tienen la facultad para integrarse como COCODES de primer nivel".

Con relación a la temporalidad de La Ley de consejos de Desarrollo la misma fue emitida en una sola fecha para todo el país y tiene vigencia en toda la población de estudio. El diseño de la investigación es transeccional cuantitativo (Encuesta) en donde se pretende hacer estimaciones a partir de variables establecidas en relación a lo que preceptúa el Decreto 11-2002.

CAPITULO IV

4.1 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

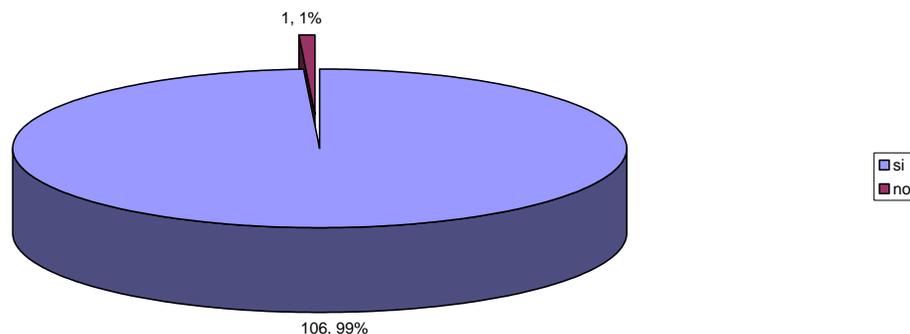
Con relación al Objetivo Específico 1.

Cuadro 3. Estructura organizativa, Participación y Legitimidad de los COCODES, de los municipios de Jocotán, Camotan, Olopa y San Juan Ermita del departamento de chiquimula, determinados en la evaluación del funcionamiento institucional realizada en el año 2005

COMPETENCIAS ASIGNADAS A LOS COCODES, DECRETO 11-2002	RESULTADOS
1. Elegir a los integrantes de los órganos de Coordinación y reglamentar el funcionamiento del COCODE. 2. Promover, facilitar y apoyar la participación efectiva de la comunidad	1) El 99% de las aldeas tienen organizado su COCODE 2) El 57% % de los COCODES poseen un normativo que regula su funcionamiento. 3) De los COCODES que dijeron poseer un normativo de funcionamiento, solamente el 50% lo aprobó en Asamblea General. 4) El 100 % de los COCODES, tiene integrado su Órgano de Coordinación 5) El 94 % de los COCODES, indicaron haber elegido a sus representantes en Asamblea General. 6) El 93% de los COCODES, identifico, priorizo sus necesidades y soluciones en Asamblea General. 7) El 89% de los entrevistados legitimo la autoridad de sus representantes al confirmar su liderazgo.

El proceso de descentralización en Guatemala, se fortalece a través de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto 11-2002, constituyendo un agente de delegación de responsabilidades (competencias) desde arriba hacia abajo, desde el gobierno central hacia los actores locales comunitarios descargando responsabilidades y convirtiéndose en un mecanismo para descargar la presión ejercida por la sociedad al Estado.

Grafico 01
Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES- que se encuentran integrados en los municipios de Jocotan,
Camotan, San Juan Ermita y Olopa en el año 2005



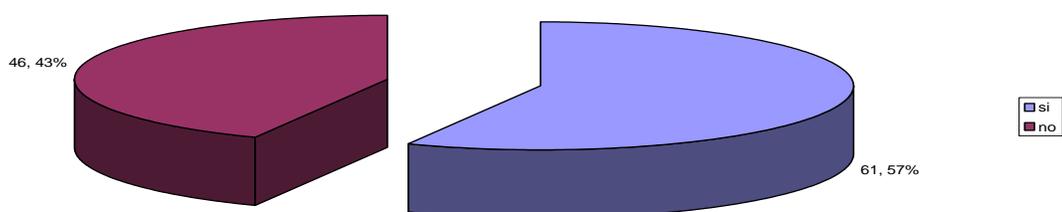
Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

Los resultados indican, que el 99% (106) de las comunidades con categoría de aldea en los municipios de Camotan, Jocotán, San Juan Ermita y Olopa, están organizados en Consejos Comunitarios de Desarrollo, de esta manera, este mismo porcentaje de COCODES, esta legalmente inscrito en los Consejo Municipales de Desarrollo -COMUDES- de su respectivo municipio, brindando la oportunidad de participar en todas las reuniones para la priorización de las necesidades del municipio y presentar sus propias demandas.

Según los resultados, todavía hacen falta hacer grandes esfuerzos para cumplir con el cometido y espíritu de la Ley, sin embargo, al analizar los resultado del presente estudio, a pesar de contar con un periodo no mayor de tres años de haber entrado en vigencia dicha Ley, se puede observar como la implementación de la misma, va permitiendo la construcción de de nuevos escenarios de participación y un mayor grado de autonomía para proponer su desarrollo a nivel comunitario.

Se considera que las competencias atribuidas a los Consejos comunitarios de Desarrollo COCODES, a través de la descentralización, constituyen a la fecha, el paso mas firme tomado por el estado, a favor del fortalecimiento del poder local y consecuente de la democracia.

Grafico 02
Consejos Comunitarios de Desarrollo COCODES que poseen un reglamento interno que regula su funcionamiento

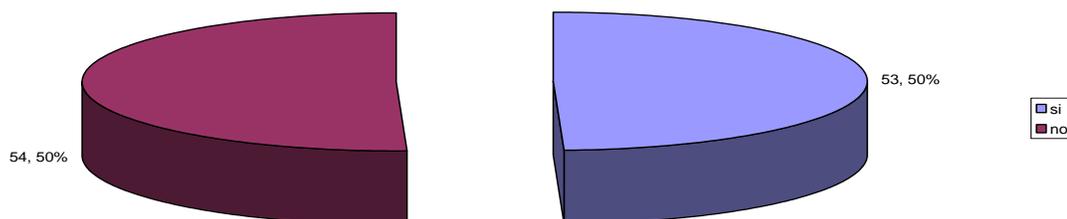


Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

El 4 de cada 10 COCODES, aun necesitan formular y aprobar un reglamento que ordene su funcionamiento, el cual deberá contemplar entre otras cosas: las responsabilidades y atribuciones de sus integrantes, periodos de tiempo para los cuales fueron electos los miembros de los órganos de coordinación y otros aspectos que regulen y den cohesión social al funcionamiento institucional.

Los procesos democráticos incluyentes, constituyen uno de los valores institucionales que actualmente caben destacar en la dinámica comunitaria en la región Chortí. De esta cuenta, 50% de los COCODES, que poseen un reglamento

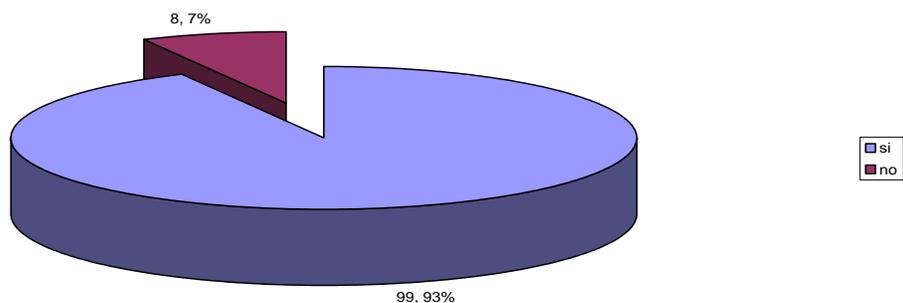
Grafico 03
Consejos Comunitarios de Desarrollo COCODES que formularon y aprobaron su reglamento en Asamblea General comunitaria



Fuente: Integrantes del Órganos de Coordinación de COCODES de los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. Información obtenida a través de boleta censal, año 2005.

para regular su funcionamiento, han facilitado espacios de participación a todos los miembros de la comunidad en la formulación y aprobación de dichos estatutos. El 93%, han elegido en Asamblea comunitaria los integrantes de los Órganos de Coordinación y mismos que se les delega la autoridad para funcionar como enlaces entre la comunidad y los correspondientes COMUDES (segundo nivel del Sistema de consejos de Desarrollo). En pregunta de control, se cuestionó a residentes de la comunidad que dieran el nombre de personas con liderazgo en su comunidad y el 86 % reafirmo a quienes los representan dando legitimad a su accionar.

Grafico 04
Organos de Coordinación de los Consejo Comunitario de Desarrollo que fueron electos en Asamblea General



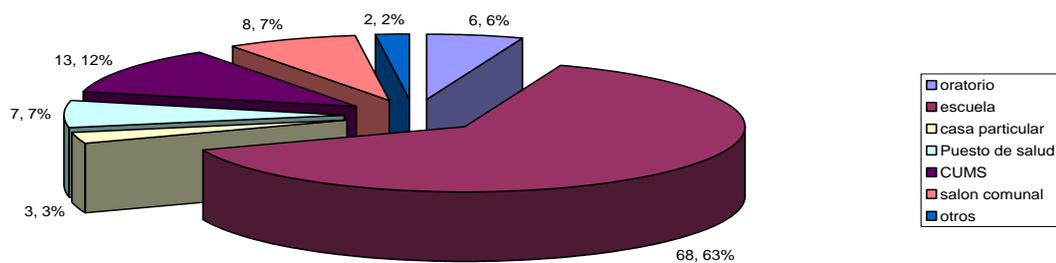
Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

Cuadro 4. Capital humano y Físico de los COCODES, de los municipios de Jocotán, Camotan, Olopa y San Juan Ermita del departamento de chiquimula, establecido porcentualmente por la evaluación del funcionamiento institucional realizada durante el año 2005.

COMPETENCIAS ASIGNADAS A LOS COCODES, DECRETO 11-2002	RESULTADOS
3. Formulación de políticas, programas, planes y proyectos para el desarrollo de su comunidad	<p>1) Los Edificios escolares son los lugares en donde el 63% de los COCODES lleva acabo sus reuniones.</p> <p>2) El 79% % de los entrevistados manifestó haber recibido capacitaciones que les facilitan cumplir con sus funciones.</p> <p>3) Con el 53% las ONG's y con 46% las Municipalidades, constituyen las entidades que mayor fortalecimiento han brindado a los COCODES.</p> <p>4) Únicamente el 3% indico tener algún tipo de mobiliario, equipo y materiales para desarrollo sus competencias.</p> <p>5) El 73% de los COCODES, dicen haber formulado un Plan de Desarrollo de su comunidad.</p> <p>6) El 81% de las personas que integran los órganos de coordinación de los COCODES, dicen haber cursado entre tres 3 y seis 6 anos de la escuela primaria rural.</p> <p>7) El 100% de los representantes comunitarios considera que necesita capacitación para realizar mejor sus funciones.</p>

Los COCODES, han buscado las instalaciones más convenientes para llevar a cabo sus reuniones, siendo así, que los edificios escolares se han convertido en el lugar más utilizado para llevarlas a cabo. Un 63% de los miembros de los COCODES entrevistados indicaron que usaban la escuela de la comunidad para reunirse, distribuyéndose el 37% restante entre los Centros de usos Múltiples, salones comunales, puestos de salud, el oratorio y casas particulares.

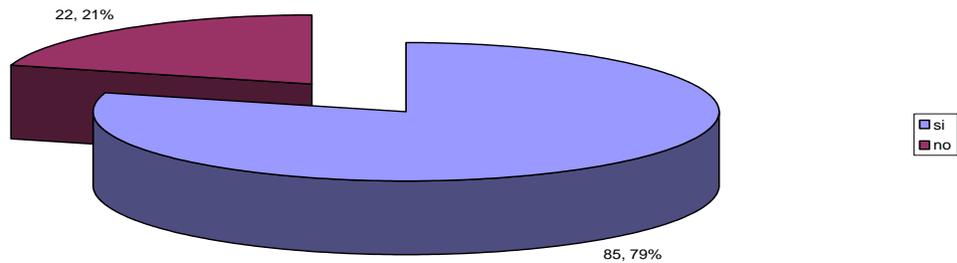
Graafico 5
Lugares utilizados por los Consejos Comunitarios de Desarrollo para realizar sus reuniones



Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García ,Oscar (2005).

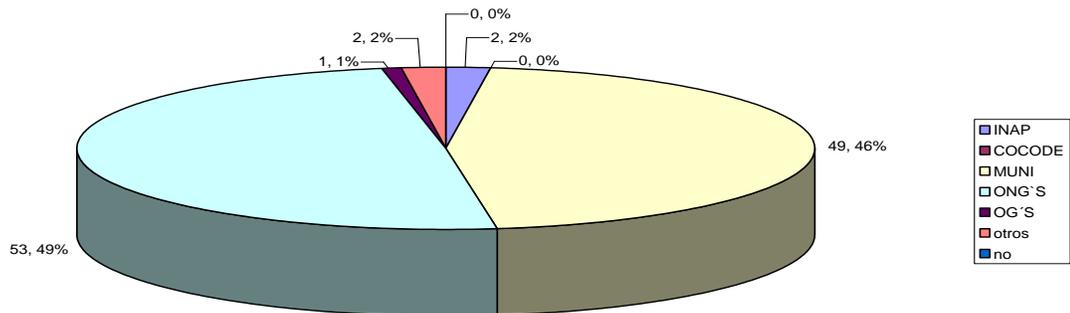
8 de cada 10 Consejos Comunitarios de Desarrollo, expresan haber recibido capacitaciones en relación a la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, principalmente en lo relativo a las responsabilidades que les asigna el Decreto 11-2002. El 53% de las capacitaciones brindadas, han sido ejecutadas por ONG's presentes en el área, siguiendo en importancia las municipalidades de la región con un (46%). Estas instituciones han considerado de vital importancia realizar procesos de formación a miembros de los órganos de coordinación a efecto de que puedan cumplir más eficazmente con sus responsabilidades.

Grafico 06
Consejos Comunitarios de Desarrollo que han recibido capacitaciones relativos a las competencias que la Ley correspondiente les asigna



Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

Grafico 07
Entidades que han brindado capacitaciones a los consejos Comunitarios de Desarrollo en los municipios de Jocotan, Camotan, Olopa y San Juan Ermita.

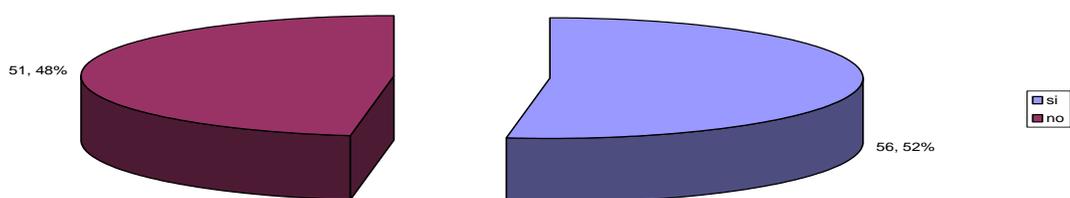


Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

Una de las mayores debilidades de los COCODES, en la región evaluada, lo constituye la falta de mobiliario, equipo, materiales de oficina y recursos financieros, indicando el 97% de los encuestados no contar con ningún soporte para realizar sus funciones.

De las iniciativas de proyectos presentadas por los COCODES, cinco (5) de cada diez (10) propuestas a tenido respuesta positiva a nivel municipal, considerándolos como iniciativas viables para ser ejecutadas. Un 52 % indica poseer un plan comunitario de desarrollo, el cual ha sido elaborado con el apoyo municipal y de ONG's.

Grafico No. 08
COCODES que posee planes de Desarrollo formulado a nivel de comunitario



Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

El 81% de los integrantes de los Órganos de Coordinación, indicaron haber cursado de 3 a 6 años de la educación primaria, un 12 % manifestaron haber obtenido el diploma de 3 grado básico y un 5 % completo el ciclo diversificado. El tema de la educación es clave para consolidar el funcionamiento de los COCODES y dar un paso más eficaz en el proceso de descentralización.

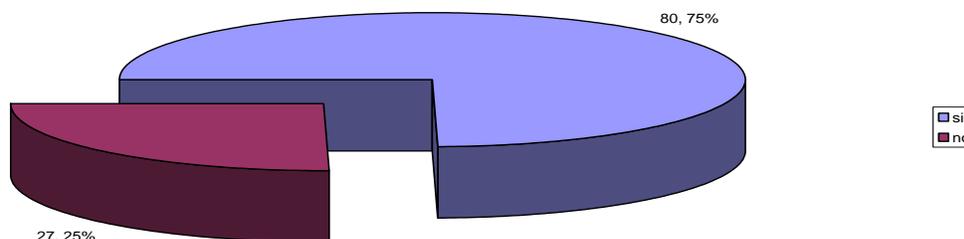
La totalidad de los encuestados (100%) expresaron la necesidad de participar de un proceso de formación que les permita cumplir con las competencias que les fueron asignadas.

Cuadro 5. Capacidad de gestión e incidencia de los COCODES, de los municipios de Jocotán, Camotan, Olopa y San Juan Ermita del departamento de chiquimula, determinada en la evaluación del funcionamiento institucional durante el año 2005

COMPETENCIAS ASIGNADAS A LOS COCODES, DECRETO 11-2002	RESULTADOS
<p>4. Gestión de recursos financieros para la ejecución de los proyectos priorizados ante su respectivo COMUDE y otras instancias publicas y privadas</p> <p>5. Informar a las autoridades sobre el desempeño de los funcionarios públicos con responsabilidad sectorial en su comunidad</p>	<p>1. El 99% de los COCODES, se encuentra legalizado ante su respectivo COMUDE</p> <p>2. El 86% de los entrevistados afirmo haber presentado al menos una propuesta de proyecto ante los COMUDES.</p> <p>3. De los COCODES evaluados el 49% indica haber ejecutado al menos un proyecto, de las propuestas de proyectos presentados</p> <p>4. El 71% de los entrevistados dijo haber participado en reuniones de COMUDES, en representación de su comunidad</p>

El 99% de los COCODES, se encuentra registrado ante su respectivo COMUDE, lo que le da el estatus legal de participación y presentación de propuestas de proyectos para satisfacer las necesidades comunitarias.

Grafico 09
 Miembros del Organo de Coordinacion de COCODES que han participado al menos una vez en reuniones a Nivel Municipal COMUDES en representación de su COCODE?

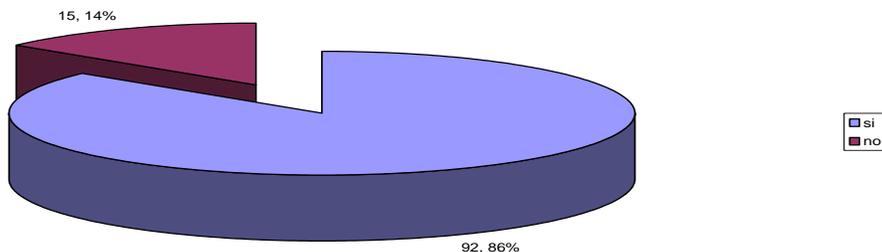


Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

El 75% de los entrevistados indica haber participado en reuniones de COMUDE en representación de su comunidad. Sin embargo, no se debe desestimar el restante 25% que aun no participa, por considerar que la misma no tiene ninguna

trascendencia para su lugar de origen. Este resultado da la pauta a considerar que se debe mejorar la credibilidad con el propósito de legitimar el gobierno local.

Grafico 10
Consejos Comunitarios de Desarrollo, que han presentado al menos una propuesta de proyecto ante su respectivo Consejo Municipal de Desarrollo COMUDE



Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

Como resultado de los ejercicios de diálogo y consenso al nivel comunitario, el 86% de los COCODES, indican haber presentado al menos una iniciativa de proyecto, ante sus correspondientes Consejos Municipales de Desarrollo COMUDES. De estas propuestas de proyectos, 5 de cada 10 propuestas han sido tomadas en cuenta para la ejecución de proyectos. Hay que resaltar que dentro de las competencias primordiales de los COCODES, esta la de Incidir en la formulación de políticas, programas, planes y proyectos. Los líderes comunitarios manifiestan que para que exista realmente incidencia se les debe permitir participar en la formulación y distribución del presupuesto.

Cuadro 6. Transparencia y ejercicios de Auditoria Social realizadas a lo interno de los COCODES, en los municipios de Jocotán, Camotan, Olopa y San Juan Ermita del departamento de chiquimula, evaluadas durante el año 2005

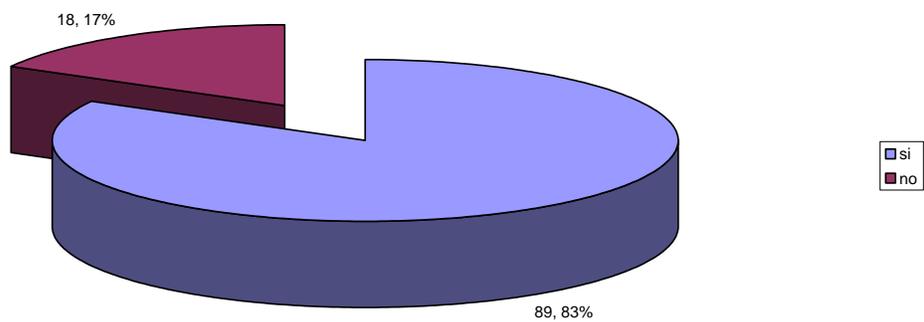
COMPETENCIAS ASIGNADAS A LOS COCODES, DECRETO 11-2002	RESULTADOS
6. Seguimiento (Supervisión, monitoreo y control) a políticas, programas, planes y proyectos y verificar su cumplimiento. 7. Informar a la Asamblea general sobre la ejecución de los recursos asignados a programas y proyectos	1) El 52% de los COCODES, no tienen un calendario de reuniones como Asamblea General. 2) Un 85% de los COCODES, dejan constancia en acta de lo actuado en las asambleas Generales. 3) El 83% de los representantes comunitarios informan a las asambleas generales sobre las gestiones que realizan, presupuestos y el avancen obras. 4) 44% de los COCODES, expresan que han auditado la ejecución de los proyectos que se ejecutan en su comunidad

A la fecha, 9 de cada 10 COCODES, se han reunido en mas de una vez durante el ano para identificar y priorizar las necesidades de su comunidad, discutiendo y consensuando las posibles soluciones. Estos eventos de socialización constituyen un elemento que fortalece el empoderamiento y apoyo posterior a las alternativas de solución identificadas, creando sentimientos de pertenencia.

Dentro de las acciones de ordenamiento del accionar de los COCODES, el 48 % tiene un programa de reuniones que permite sistematizar y dar seguimiento a las acciones emprendidas. Un 85% de estas organizaciones comunitarias dejan constancia de lo actuado a través de Actas, utilizando libros autorizados por las municipalidades correspondientes.

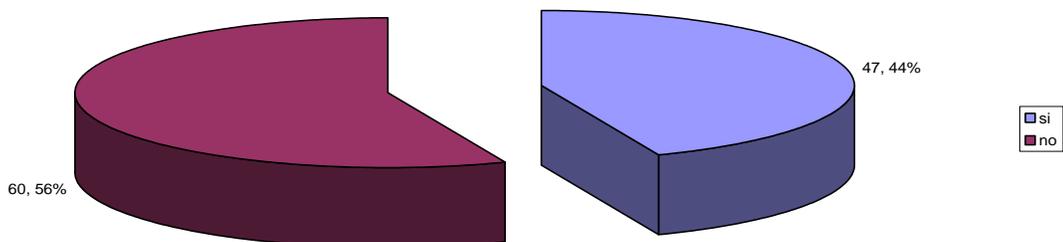
Con relación a los temas transparencia, fiscalización y auditoria social, el 83% de los integrantes de los órganos de Coordinación, informan a las asambleas generales sobres las diligencias que realizan y sobre los avances en materia de gestión de proyectos. La auditoria social es un proceso de seguimiento a la ejecución física y financiera de proyectos que fortalece la transparencia y esta a su vez la institucionalidad. El 44% de los COCODES, indica haber participado en la supervisión y control de los proyectos que se han ejecutado en sus comunidades como resultado del desempeño en sus cargos.

Grafico 11
Organos de Coordinación de los COCODES, que informan a la asamblea comunitaria sobre el avance en la gestión de los proyectos



Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

Grafico 12
COCODES que han participado en procesos de supervisión de los proyectos ejecutados en su comunidad



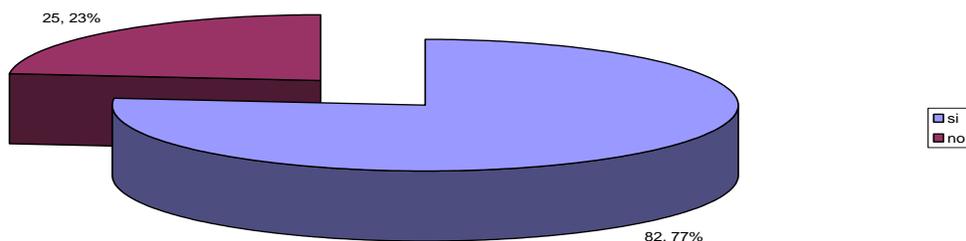
Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García, Oscar (2005).

Cuadro 7. Prácticas de Inclusión (Equidad de género), en los COCODES, de los municipios de Jocotán, Camotan, Olopa y San Juan Ermita del departamento de chiquimula evaluadas durante el año 2005

COMPETENCIAS ASIGNADAS A LOS COCODES, DECRETO 11-2002	RESULTADOS
7. Promover oportunidades equitativas para la mujer y estratos etarios.	1) Hay mujeres integrando los órganos de coordinación del 77% de los COCODES. 2) El 61% de las mujeres que integran los órganos de coordinación tienen cargos secundarios como vocales. Solamente el 7% ocupan cargos de presidentas.

En la región, por tradición y cultura las mujeres han sido relegadas al hogar, destinadas únicamente a los quehaceres domésticos, al cuidado de los hijos y participar en labores culturales secundarias inherentes la producción agropecuaria.

Grafico 13
COCODES que han elegido a mujeres para integrar los Organos de Coordinacion



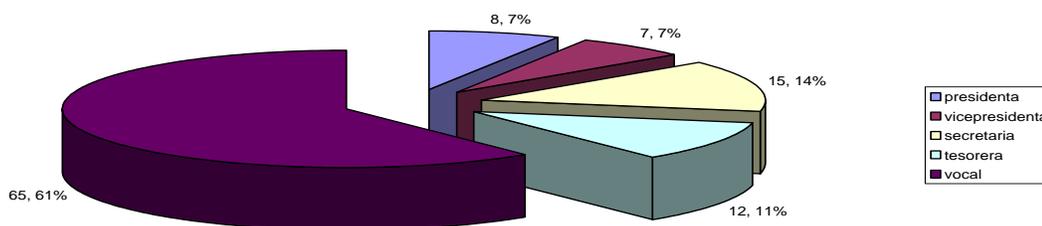
Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

A la fecha el papel de la mujer ha cambiado sustancialmente, de acuerdo al análisis de los resultados, un 77% de los COCODES, eligió a mujeres para que integraran los órganos de coordinación. Sin embargo, solo el 7% de estas organizaciones comunitarias tiene a una mujer como presidenta, mientras tanto el

61% las eligió en cargos de menor responsabilidad como vocales. Se considera un buen avance en el tema de equidad de género, y como la mujer esta ganándose mayores espacios de participación.

Los integrantes de los órganos de coordinación de los COCODES, eligieron la temática que a su consideración es prioritaria, y que estarían interesados en recibir quedando de la siguiente manera: Formulación y evaluación de proyectos 100 %, Auditoria social 90%, Gestión 85 %. La palabra proyecto es muy conocida a nivel comunitario, por lo que puede incidir en la apreciación de los entrevistados.

Grafico 14
Puestos directivos ocupados por mujeres dentro de los órganos de coordinación de los COCODES en los municipios de Jocotan, Camotan, Olopa y San Juan Ermita



Fuente: Evaluación del funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- realizado en los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita. García Oscar (2005).

CAPITULO V

5.1 CONCLUSIONES

- 5.1.1 La organización en COCODES a facilitado un incremento en los niveles de comunicación entre las autoridades locales a nivel municipal y las comunidades organizadas, abriendo nuevos escenarios de dialogo, en donde los ciudadanos pueden expresar cuales son sus demandas de forma directa. La participación de los COCODES esta garantizada y existen calendarios de reuniones ya definidos y aprobados en los COMUDES correspondientes.
- 5.1.2 El Estado representado por las instituciones de la Administración Pública, no ha hecho aportes significativos al fortalecimiento de los COCODES, de acuerdo al mandato de la Ley correspondiente.
- 5.1.3 En las aldeas más alejadas de los cascos urbanos municipales, todavía existe miedo de participar y de responder a interrogantes, sin embargo, se puede afirmar que la población comunitaria participa cuando es convocada para la toma de decisiones sobre la problemática que afecta sus comunidades.
- 5.1.4 Existe debilidad en cuanto a la existencia de una normativa que regulen el funcionamiento de los COCODES. Este es un instrumento que da orden y cohesión a las acciones internas de la organización, convirtiéndose en un soporte de la institución.
- 5.1.5 La presentación de alternativas de solución a la problemática comunal, formuladas a partir de procesos de participación ciudadana, posibilita la construcción de ciudadanía y fortalece el tejido social. La incidencia como elemento primordial de la institucionalidad, constituye el destino a donde se deben orientar esfuerzos. A pesar que se han ejecutado proyectos como resultado de su participación en los COMUDES, los entrevistados consideran que se debe ampliar la gestión, y ser escuchados en la elaboración y distribución del presupuesto que se va a ejecutar en el municipio.

- 5.1.6 Los ejercicios democráticos en la elección de los integrantes de los Órganos de Coordinación de los COCODES, ha contribuido a legitimar la autoridad comunitaria.
- 5.1.8 Los Integrantes de los COCODES, a pesar de no presentar una amplia experiencia en planificación para el desarrollo comunitario, se encontraron niveles aceptables (50%), en los cuales la sociedad civil organizada cuenta con planes de desarrollo local, los cuales fueron formulados con el apoyo primordialmente de ONG's que tienen cobertura en la región y personal de las Municipalidades correspondientes.
- 5.1.7 La falta de formación (conocimiento y habilidades) de los líderes comunitarios ha dificultado la articulación de la lógica estratégica consignada en la Ley con la intervención cotidiana.

CON RELACIÓN AL OBJETIVO ESPECIFICO No 2

Las principales debilidades del funcionamiento institucional de los COCODES las constituyen las siguientes:

- 5.2.1 El estado, representado por las instituciones de la administración pública, no ha hecho aportes significativos al fortalecimiento de los COCODES para cumplir con las competencias que les fueron asignadas. solo el 3.1% indicó haber recibido algún tipo de apoyo de parte de las instituciones del estado.
- 5.2.2 De acuerdo a lo establecido en el artículo 30. del Decreto 11-2002, Todas las entidades públicas están obligadas a cooperar con el Sistema de Consejos de Desarrollo para lograr el cumplimiento de sus cometidos. Por desconocimiento se considera que las municipalidades son las únicas que tienen esta responsabilidad.
- 5.2.3 Existe déficit de conocimiento en los integrantes de los órganos de Coordinación de los COCODES, para la elaboración de proyectos, programas y planes de desarrollo comunitario. La incidencia en políticas

publicas aun constituye un horizonte que se encuentra muy lejos de ser realidad.

- 5.2.4 Los COCODES, no tienen un listado de potenciales contrapartes para financiar su desarrollo. Dicho desconocimiento imposibilita la gestión de ante otras instancias y la única línea de soporte que buscan son los recursos que les asignan las corporaciones municipales.
- 5.2.5 Los COCODES, no cuentan con sedes, mobiliario, equipo y materiales de soporte para realizar las competencias que se les han transferido.
- 5.2.6 A pesar de los intentos del Estado por mejorar el acceso a oportunidades, conocimientos, bienes y servicios a los ciudadanos del área rural que les ayuden a mejorar sus condiciones de vida, aun hace falta realizar un trabajo integrado bajo la perspectiva de nación.
- 5.2.7 No tienen reglamentado el funcionamiento de los COCODES, por lo que muchos de los integrantes de los órganos de Coordinación y la asamblea general misma, no conocen sus responsabilidades y derechos.

5.3 CONCLUSION GENERAL

- 5.3.1 El análisis y discusión de resultados, permite hacer estimaciones relativas al funcionamiento institucional de los COCODES, determinando, que existe una brecha entre la lógica estratégica incluida en el Decreto 11-2002 y la actuación cotidiana hasta el momento. Dicha brecha de actuación repercute en un débil funcionamiento institucional, por lo cual se aprueba la hipótesis de la investigación.

CAPITULO VI

6.1 RECOMENDACIONES

- 6.1.1 Crear los mecanismos que posibiliten un proceso de fortalecimiento de los COCODES, facilitando el acceso a conocimientos, bienes y servicios, que sirvan de soporte a sus funciones y brinden certeza y claridad a las acciones que realizan en sus comunidades, dirigidas a incrementar el bien común. La eficacia de los COCODES, hará que las comunidades tengan condiciones mas optimas a favor de su desarrollo.
- 6.1.2 Establecer alianzas estratégicas tanto en lo público como en lo privado, con el propósito de generar recursos financieros que permita dotar a los COCODES, de sedes propias, acción en si misma que da soporte a la institucionalización de la organización comunitaria.
- 6.1.3 Implementar un foro permanente de formación del poder local en el nivel municipal, considerando que es la instancia más cercana a las comunidades, y la cual conoce más de cerca las demandas comunitarias. La consolidación de los COMUDES dará mayor consistencia al espacio de relacionamiento entre las autoridades municipales, lideres comunitarios e instituciones gubernamentales.
- 6.1.4 Dar mayor participación a los representantes de los COCODES, en las reuniones de Consejos Municipales de Desarrollo, principalmente en aquellas reuniones en las cuales se discutirá, elaborará y aprobará el presupuesto para inversión a nivel municipal en el ejercicio fiscal siguiente.
- 6.1.5 Fortalecer las oficinas de planificación municipal (con equipo y formación del personal) en el sentido de promover y consolidar acciones que generen información de los territorios (base de datos). Esta información se convertiría en un elemento de importancia para la toma de decisiones acertadas.

- 6.1.6 Generar Planes Estratégicos desde el nivel comunal, a plazos no menores de 15 años, los cuales servirían como insumos para la formulación y/o actualización de los planes estratégicos municipales.
- 6.1.7 Formación de mancomunidades de municipalidades que favorezcan el cumplimiento de las demandas de los municipios, considerando que los territorios son heterogéneos, y por la tanto requieren de acciones diferenciadas de intervención.
- 6.1.8 Establecer una vinculación permanente de la mancomunidad de municipalidades, con los encargados de decidir la inversión de los Fondos Sociales (Fondo de Inversión Social y Fondo Nacional para la Paz). De acuerdo al artículo 29 del Decreto 211-2002, estos fondos deberán de asignarse con base a políticas, planes, programas y proyectos, priorizados por el sistema de consejos comunitarios de Desarrollo.
- 6.1.9 Incrementar las opciones de educación sistemática en los territorios, por formar capital humano. Se recomienda establecer alianzas entre las mancomunidades de municipalidades con el Ministerio de Educación, que de cómo resultado el establecimiento de centros rurales de educación media (básico por madurez y bachillerato por madurez) a efecto de brindar opciones de educación del nivel medio a los líderes comunitarios y a residentes de la región interesados en continuar estudios.
- 6.1.10 La capacitación debe de convertirse en uno de los instrumentos de gestión a los que necesariamente tiene que recurrirse en todo el proceso de fortalecimiento de los consejos Comunitarios de Desarrollo y gobiernos locales. Se debe abordar de manera global e integral. Se debe considerar una opción las nuevas tecnologías en la educación de adultos en los que se involucre la intervención de los medios de comunicación social, particularmente transmitiendo programas de formación ciudadana.

CAPITULO VII

7.1 Propuesta metodológica para la construcción del índice de funcionamiento institucional.

La medición de los procesos sociales, puede abordarse desde una doble perspectiva: a través de un desarrollo teórico conceptual y/o a través de un desarrollo de datos. Para ésta investigación en particular, se utilizó una combinación de ambas perspectivas, aplicando un híbrido de modelo de operacionalización de variables García-Duran de Lara y Puig Bastard (1980), Sierra Bravo (1982).

El principio aplicado fue la de transformar las conceptualizaciones teóricas a conceptos mensurables, observables y por lo tanto medibles. La operacionalización fue un proceso que constó de diversas etapas: En primer lugar, se identificaron las variables teóricas, tomando como referencia que las mismas fueran constituyentes de la hipótesis, o que posibilitaran su interpretación.

En segundo lugar, las variables teóricas se transformaron en variables empíricas “Indicadores” medibles u observables. A cada variable teórica se le asignaron varios indicadores. La elección de los indicadores se hizo en función de la pertinencia con los objetivos, hipótesis y marco teórico, considerando sus facilidades de medición e interpretación. Así mismo, que permitieran medir la dinámica institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES- así como de la propia comunidad –como respuesta a sus necesidades y aspiraciones-.

En tercer lugar se le asignó un peso ponderado a cada una de las variables teóricas en función de criterios del autor y sus asesores. Se valoraron considerando la importancia en el funcionamiento institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo.

Cada indicador fue valorado en una escala de 0 a 100, y fueron medidos en porcentajes. El resultado asignado a cada variable se obtuvo en función del promedio porcentual de los indicadores asignados a cada variable multiplicado por el peso otorgado.

Se definió una tabla de decisión con tres niveles: a) bajo, b) Medio y c) alto. Con rangos de 0 a 50 para el primer nivel, de 50 a 80 para el nivel medio y 80 a 100 para el nivel alto.

El índice de funcionamiento institucional se convierte entonces en un promedio simple de cinco subíndices correspondiente a cinco dimensiones del funcionamiento de cualquier institución, entiendase, pública, religiosa, privada, financiera y otras.

Estamos conscientes que existen otras variables que pueden incluirse en la medición del índice de institucionalidad, lo cual mejoraría la confiabilidad de los resultados. Los cálculos realizados se anexan en el cuadro siguiente.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO INSTITUCIONAL DE LOS CONSEJOS COMUNITARIOS DE DESARROLLO DENTRO DEL MARCO DE LA NUEVA LEY DE CONSEJOS DE DESARROLLO URBANO Y RURAL DECRETO 11-2002

INDICE DE FUNCIONAMIENTO INSTITUCIONAL DE LOS COCODES EN LA REGIÓN CHORTÍ

ECUACION

$$(+/-) I = (a)+(b)+(c)+(d)+(e)$$

EN DONDE:	Dimensiones evaluadas
a =	Estructura organizativa, participación ciudadana y legitimidad
b =	Capital humano y físico
c =	Gestión e incidencia
d =	Transparencia y auditoría social
e =	Inclusión con equidad de género

VARIABLES	PESO
a	0.20
b	0.25
c	0.25
d	0.15
e	0.15
TOTAL	1.00

TABLA DE DECISION

RANGOS		VALORACION
0.00	0.50	Funcionamiento institucional bajo
0.50	0.80	Funcionamiento institucional medio
0.80	1.00	Funcionamiento institucional alto

VARIABLES	INDICADORES	RESULTADOS (%)	PROMEDIO/PESO/VARIABLE	PESO DE VARIABLE
a	a.1	99	83.14	0.17
	a.2	100		
	a.3	57		
	a.4	50		
	a.5	94		
	a.6	93		
	a.7	89		
b	b.1	63	59.80	0.15
	b.2	79		
	b.3	3		
	b.4	73		
	b.5	81		
c	c.1	100	69.00	0.17
	c.2	86		
	c.3	49		
	c.4	41		
d	d.1	83	59.67	0.09
	d.2	52		
	d.3	44		
e	e.1	77	42.00	0.06
	e.2	7		
INDICE			0.64	

OBSERVACIONES:
Según el índice estimado para evaluar el funcionamiento institucional de los COCODES al considerar la tabla de decisión definido para este caso en particular, se puede determinar que el funcionamiento institucional se encuentra dentro del rango medio. Denota que aún existe una brecha entre la normativa legal y lo actuado a la fecha por los COCODES, por lo cual se aprueba la hipótesis planteada.

BIBLIOGRAFÍA

1. Ardila, Federico. 2003. Descentralización la ruta Hacia el Desarrollo. Panamá
2. Matos Ramió, Carlos. 2003. Conceptos y metodología para la evaluación de procesos de descentralización político-administrativo.: La Evaluación del rendimiento institucional de las comunidades autónomas de España. Universidad Pompeu Fabra. Barcelona, España.
3. Guatemala. Constitución Política de la República de Guatemala. 1985.
4. Guatemala. Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto 11-2002.
5. Guatemala. Ley de Descentralización. Decreto 14-2002.
6. Guatemala. Código Municipal. 2002
7. Lahera, Eugenio. 2001. Gobernabilidad y Aspectos Institucionales. El Estado desde lo local. Instituto Centroamericano de Prospectiva e Investigación. -ICAPI- Guatemala. INAP. No. 44. Pp 44.
8. Ariza, Luis. 2002. Metodología para evaluación Institucional. INAP. Guatemala.
9. Díaz de Landa, Martha, Mazzalay, Victor. Liderazgo y Diseño institucional de los gobiernos locales. Material de apoyo para estudiantes de maestría 2000-03. INAP. Guatemala.

10. Cabrero Mendoza, Enrique. 2002. El Premio Gobierno y Gestión Local en México: Un mecanismo de Institucionalización de la innovación de los gobiernos locales. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del estado y la administración pública. Lisboa.
11. Uvalle Berrones, Ricardo. 2000 La Institucionalidad Democrática: EJE ARTICULADOR DE LA SOCIEDAD, EL CIUDADANO Y EL ESTADO. CLAD 5.
12. Cunill, Grau. 1997. Repensando lo público a través de la sociedad: Nuevas formas de gestión pública y representación social. Caracas. Ed. Nueva Sociedad-. CLAD.
13. GUATEMALA. INAP. 2001. El papel del INAP en la política de modernización del estado: Capacitación para la nueva gestión pública. Revista "El Estado desde lo Local". Estudios y documentos No. 44. Pp. 33-37.
14. Penso D'Alvenzio, Cristina. Participación para el desarrollo o desarrollo para la participación. V Congreso Internacional CLAD. 2000.
15. Lucas Soriano, Santiago. (2003). El Proceso de evaluación de la formación. TECNATOM. S.A.
16. BARENSTEIN, Jorge. (2002). Gobernabilidad Comparada a Nivel Local: nuevas tendencias y antiguos desafíos. En: Reforma y Democracia, Revista del CLAD. No. 3. Caracas. Enero 1994.
17. BORJA, Jordi. (1987) Descentralización y Participación Ciudadana. Instituto de Estudios de Administración Local. Madrid.

18. CUNILL GRAU, Nuria. "La rearticulación de las Relaciones Estado-Sociedad: en búsqueda de nuevos sentidos. En: Reforma y Democracia, Revista del CLAD. No. 4. Julio 1995.

ANEXOS

Instrumento de Recolección de Datos

PROYECTO AMBIENTAL –PROAM CHORTI-
CONSEJO INDÍGENA MAYA CHORTI
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA –USAC-
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA –INAP-

El Proyecto de Acompañamiento a la autogestión ambiental en la región Chortí de Guatemala –PROAM, La Universidad de San Carlos de Guatemala, El Instituto Nacional de Administración Pública –INAP- y el Consejo Indígena Maya Chortí –COIMCH-, conscientes de la necesidad de construir una Guatemala más incluyente, equitativa y más humana a través del fortalecimiento de la participación de la sociedad en la toma de las grandes decisiones y así mismo de todas aquellas que afectan a la comunidad, le solicita su colaboración para responder en forma breve el presente cuestionario. La información es de carácter confidencial y será utilizada exclusivamente para la formulación de acciones tendientes al fortalecimiento en las capacidades de gestión pública de los Consejos Comunitarios de Desarrollo. Gracias por su colaboración:

OBJETIVO:

Evaluar la Capacidad Institucional de los Consejos Comunitarios de Desarrollo que faciliten la formulación y ejecución de acciones de fortalecimiento, orientadas hacia el cumplimiento de las funciones que les faculta la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002.

PARTE INFORMATIVA

CASERIO: _____ ALDEA: _____ MUNICIPIO: _____

FECHA: _____

INSTRUCCIONES:

Marque con una “X” en el cuadro que considere pertinente.

1. Se encuentra integrado el Consejo Comunitario de Desarrollo en su Comunidad.

SI

NO

NOMBRE	CARGO	ESCOLARIDAD

2. Se encuentra registrado el COCODE ante su respectivo COMUDE

SI

NO

3. Posee el Consejo Comunitario de Desarrollo al que pertenece un reglamento que regula su funcionamiento.

SI

NO

4. Si posee reglamento, este fue formulado y aprobado en Asamblea General

SI

NO

5. Está integrado el órgano de coordinación del Consejo Comunitario de Desarrollo

SI

NO

6. El órgano de Coordinación del Consejo Comunitario de Desarrollo fue electo por la Asamblea General

SI

NO

7. Se han reunido al menos una vez durante el año, para identificar y priorizar las necesidades de su comunidad y han discutido sus posibles soluciones

SI

NO

8. A la fecha, como Consejo Comunitario de Desarrollo, han presentado al menos una propuesta de proyecto ante su respectivo Consejo Municipal de Desarrollo.

SI

NO

9. En su comunidad, se ha ejecutado al menos un proyecto como resultado de propuestas presentadas ante su respectivo consejo municipal de desarrollo

SI NO

10. Tienen estipulado un calendario de reuniones del Consejo comunitario de Desarrollo

SI NO

11. Levantan un Acta cada vez que se reúnen como Consejo comunitario de Desarrollo

SI NO

12. En que lugar se reúnen:

ORATORIO ESCUELA CASA PARTICULAR

PUESTO DE SALUD CENTRO DE USOS MULTIPLES

SALON COMUNALES CASA PARTICULAR OTRO

13. El Consejo comunitario de Desarrollo ha recibido capacitaciones para realizar las funciones que les faculta la Ley correspondiente

SI NO

14. Si han recibido capacitaciones indique quienes las han impartido

INAP CONSEJOS DE DESARROLLO

MUNICIPALIDAD ONG'S

OG'S OTROS

15. Hay mujeres integrando el órgano de Coordinación del COCODE

SI NO

16. Si su respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, indique que puestos directivos ocupan dentro del órgano de coordinación

PRESIDENTA VICEPRESIDENTA
SECRETARIA TESORERA
VOCAL

17. Han participado en al menos una reunión del Nivel Municipal en representación de su COCODE

SI NO

18. Cuenta el COCODE con mobiliario, equipo, materiales de oficina, y recursos financieros que le permitan realizar el proceso de gestión de proyectos para sus respectivas comunidades.

SI NO

19. Los integrantes del órgano de Coordinación del COCODE, informan a la asamblea comunitaria sobre el avance en la gestión de los proyectos.

SI NO

20. Los miembros del órgano de coordinación Han participado en al menos una supervisión de los proyectos ejecutados en su comunidad.

SI NO

21. Tienen un plan de desarrollo formulado para su comunidad

SI NO

22. Mencione al menos dos nombres de residentes de su comunidad, a los cuales usted considere que son líderes dentro de su aldea o caserío.

23. Considera que los miembros del órgano de coordinación del COCODE, al que usted pertenece, necesitan capacitación para desarrollar mejor sus funciones?

SI

NO

24. Si la respuesta a la pregunta anterior es si, indique que temas considera importante recibir

1. Planificación	5. Administración financiera	9. Resolución de conflictos
2. Políticas Públicas	6. Ley de Consejos de Desarrollo	10. Descentralización
3. Formulación de Proyectos	7. Sociedad Civil	11. Gestión
4. Auditoria Social	8. Evaluación de Proyectos	12. Sostenibilidad

Mapa del área de cobertura de la investigación

