

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS SOCIALES Y PLANIFICACIÓN PARA**  
**EL DESARROLLO**



**TEMA DE INVESTIGACIÓN**

**MECANISMO ESTRATÉGICO DE ARTICULACIÓN TERRITORIAL DESDE GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL COMO ACTOR EMERGENTE, CON SUS RETOS Y DESAFÍOS EN LA GENERACIÓN DE ESPACIOS FACTIBLES PARA CONSTRUIR UNA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL ALINEADA A LA AGENDA 2030 Y LOS ODS CON LOS PLANES DE TRABAJO MUNICIPALES Y DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PERÍODO 2023-2025.**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MAESTRO EN GERENCIA DE PROYECTOS SOCIALES Y PLANIFICACIÓN PARA EL  
DESARROLLO**

**PRESENTADO POR:**

**ROSA EMILIA OCHOA CASTRO**

**DOCENTE ASESOR:**

**DR. LUIS VELASCO MARTINEZ**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, 16 DE ENERO DE 2024**

**AUTORIDADES UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

Ing. Juan Rosa Quintanilla

**RECTOR**

Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata

**VICERRECTORA ACADEMICA**

MSc. Roger Armando Arias Alvarado

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

**SECRETARIO GENERAL**

**AUTORIDADES**

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**

MSc. Hugo Dagoberto Pineda Argueta

**DECANO**

MSc. Oscar Mauricio Duarte Granados

**VICEDECANO**

Dr. José Humberto Morales

**COORDINADOR DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

## AGRADECIMIENTOS

Antes de agradecer a todos los involucrados en este proceso que culmino; debo mencionar que en mi vida existe un Ser Celestial; que en mi crecimiento personal, profesional y humano ha guiado cada uno de mis pasos y ha hecho que mi vida este llena de recuerdos nobles, que han enriquecido mi vida. A ese ser que lo significa todo para mí, hoy elevo mis más enormes agradecimientos, por ser mi Dios, por ser mi universo, mi mundo perfecto, mi amor infinito, mi felicidad plena, mis valores, mis principios, mi convicción de que Dios existe, Amosito.

Con este proceso cumplo un paso más, en esa promesa que tú me diste al decirme: “Yo quiero que tu estudies altos grados académicos, para que el mundo te conozca y cuando se pregunten ¿quién es ella? Sabrán, que ella, es Hija del Dios Todo Poderoso, Amosito. Y entonces me conocerán”. Este proceso, continua y llegara hasta donde tú me lo permitas.

Solo a ti y únicamente a ti Amosito, todo mi infinito agradecimiento, por darme esta oportunidad de culminar este paso, deseando ser un instrumento de paz y de bien por el prójimo que me rodee en este paso por esta tierra.

Mil gracias a ti; por los Padres 24/7 que tengo: Licda. María Elena Castro docente de carrera y Lic. Jesús Ochoa experto en municipalismo; que más que mis padres, han sido mis tutores, mis mentores, mis amigos, mis protectores, mi motivación y superación.

También gracias a mi hermana, Licda. Gladys, propulsora de la Educación Inicial desde la Primera Infancia en el país desde hace más de 23 años; mi ejemplo de perseverancia de vocación y amor. Su trayectoria ha sido mi motivación para trabajar con compromiso.

No puedo irme sin decirle gracias a mi Ángel mi Productor de lujo, que al igual que mis hermanos Francisco y Cesar, no me permitieron abandonara esta carrera, cuando pensé no podía continuar con el proceso.

Y antes de terminar, este paso culminado, se lo dedico a mis sobrinos y sobrinas, deseando se den cuenta que existe todo un mundo de conocimiento más allá de la escuela; y el título es ese instrumento que les ayudará alcanzar esas metas que se propongan en la vida, y ser independientes y autosuficientes para romper con el ciclo de pobreza de nuestro país.

También gracias a cada una de las instituciones públicas y privadas que desde el 2008, me abrieron las puertas, para desarrollar mi experiencia como internacionalista desde el territorio, y descubrir oportunidades de crecimiento profesional, con una visión de planificación para el desarrollo; donde tuve la oportunidad de conocer a la Licda. Marta Alicia de Canales, quien se convirtió en mi formadora dentro de este proceso de aprendizaje continuo y práctica profesional, desarrollando capacidades de sistematizar procesos desde lo nacional a lo territorial.

Es así como toda mi experiencia profesional hasta este momento queda plasmada en esta tesis, deseando sea de utilidad a las generaciones internacionalistas, y vean a los territorios como una enorme oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional desde el sector público o privado.

¡Gracias totales!

## ÍNDICE

### Tabla de contenido

	vii
LISTA DE TABLAS -----	
LISTA DE ILUSTRACIONES -----	viii
INTRODUCCIÓN -----	1
RESUMEN -----	2
<u>CAPÍTULO 1</u>	4
<u>LOS ODS Y LA AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO DE LOS PAÍSES DESDE LOS TERRITORIOS</u> -----	
1.1. ANTECEDENTES DE LOS ODS Y LA AGENDA 2030 -----	4
1.2. DEFINICIÓN DE LA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO -----	12
1.2.1. ANTECEDENTES DE LA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO -----	12
1.2.2. CONTEXTO DE LA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO -----	14
1.2.3. RETOS DE UNA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO -----	15
1.3. GUÍA RECOMENDABLE PARA LA TERRITORIALIZACIÓN DE ODS -----	29
1.3.1. PROCESO PARA LA TERRITORIALIZACIÓN DE LOS ODS -----	30
1.4. MECANISMO MULTINIVEL PARA ESCALONAMIENTO DESDE LO TERRITORIAL A LO NACIONAL -----	45
<u>CAPÍTULO 2</u>	48
<u>MECANISMO ESTRATÉGICO DE ARTICULACIÓN TERRITORIAL ENTRE LAS MUNICIPALIDADES Y LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL DESDE GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL DE SAN MIGUEL PARA UNA AGENDA LOCAL ALINEADA A LOS ODS.</u> -----	
2.1. MARCO NORMATIVO EN MECANISMOS DE ARTICULACIÓN TERRITORIAL DESDE GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL -----	53

2.2. MARCO DE ACCIÓN EN LOS MECANISMOS DE ARTICULACIÓN DESDE GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL -----	65
2.2.1 MARCO DE ACCIÓN DE LA MESA TÉCNICA MULTIDISCIPLINARIA DE COOPERACIÓN PARA LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES, PROGRAMAS Y PROYECTOS, DE MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA DE LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL. -----	65
2.2.2. MARCO DE ACCIÓN DE LOS MIEMBROS DE LA MESA MULTIDISCIPLINARIA DE COOPERACIÓN DE SAN MIGUEL. -----	70
2.2.3 MARCO DE ACCIÓN DE LAS MUNICIPALIDADES, DISTRITOS Y COMUNIDADES DENTRO DE LA MESA MULTIDISCIPLINARIA DE COOPERACIÓN DE SAN MIGUEL. -----	71
2.2.4. MARCO DE ACCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES COMO ACTOR INTEGRANTE DE LA MESA MULTIDISCIPLINARIA DE COOPERACIÓN DE SAN MIGUEL. -----	75
2.3. OPERATIVIDAD DE UNA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO, ALINEADA A LOS ODS DESDE LA MESA DE COORDINACIÓN TERRITORIAL.	80
 <u>CAPÍTULO 3</u>	87
<u>RETOS Y DESAFÍOS DE GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL DE SAN MIGUEL COMO ACTOR EMERGENTE EN LA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO EN ESCALONAMIENTO MULTINIVEL DESDE EL TERRITORIO A LO NACIONAL</u> -----	
3.1. DESAFÍOS EN LA UNIFICACIÓN DE AGENDAS DE DESARROLLO ALINEADA A LOS ODS EN LOS TERRITORIOS. -----	90
3.2. RETOS DE GOBERNACIÓN COMO ACTOR EMERGENTE EN LA COORDINACIÓN DE ACTORES. -----	92
3.2.1. RETOS DE GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL COMO ENTE EMERGENTE EN LA COORDINACIÓN DEL MECANISMO DE ARTICULACIÓN MULTINIVEL: MESA MULTIDISCIPLINARIA DE SAN MIGUEL -----	93
CONCLUSIONES. -----	103

RECOMENDACIONES. -----	104
RECOMENDACIONES GENERALES. -----	104
RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS. -----	105
BIBLIOGRAFÍA. -----	107
ANEXO 1. PERFIL DE PROYECTO PRESENTADO POR GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL DE SAN MIGUEL A LAS MUNICIPALIDADES. ABRIL 2023: “MESA TÉCNICA MULTIDISCIPLINARIA DE COOPERACIÓN PARA LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES, PROGRAMAS Y PROYECTOS, DE MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA DE LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL”. -----	111
ANEXO 2. SOCIALIZACIÓN DE INICIATIVA ESTRATÉGICA DE EJECUCIÓN DE LA MESA TÉCNICA MULTIDISCIPLINARIA DE COOPERACIÓN. -----	144
ANEXO 3. DIRECTORIO INSTITUCIONAL DE ACTORES TERRITORIALES IDENTIFICADOS EN SAN MIGUEL. -----	149
ANEXO 4. ENTREVISTA VIRTUAL APLICADA A LAS ALCALDÍAS MUNICIPALES DE SAN MIGUEL. -----	151
ANEXO 5. ENTREVISTA VIRTUAL APLICADA A LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EN SAN MIGUEL. -----	155
ANEXO 6. CARTA DE INVITACIÓN DIRIGIDA A LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES. -----	158
ANEXO 7. AYUDA MEMORIA “INTEGRACIÓN DE LA MESA TÉCNICA MULTIDISCIPLINARIA DE COOPERACIÓN EN SAN MIGUEL”. -----	164

## LISTA DE TABLAS

### Tabla

1.	Departamento de Ahuachapán. -----	19
2.	Departamento de Cabañas. -----	20
3.	Departamento de Chalatenango. -----	20
4.	Departamento de Cuscatlán. -----	21
5.	Departamento de La Libertad. -----	21
6.	Departamento de La Paz. -----	23
7.	Departamento de La Unión. -----	23
8.	Departamento de Morazán. -----	28
9.	Departamento de San Miguel. -----	25
10.	Departamento de San Salvador. -----	25
11.	Departamento de San Vicente. -----	26
12.	Departamento de Santa Ana. -----	26
13.	Departamento de Sonsonate. -----	27
14.	Departamento de Usulután. -----	28
15.	Actores claves para la gobernanza local y regional. -----	33
16.	Resultados del porcentaje de representatividad de las municipalidades en el levantamiento de información base. -----	61
17.	Resultados del porcentaje de representatividad de las organizaciones no gubernamentales en el levantamiento de información base. -----	62
18.	Comparativo de cargos que ostentan los participantes tanto para organizaciones como para municipalidades. -----	64
19.	Distribución de alcaldías y distritos para el Departamento de San Miguel. -----	72
20.	Porcentaje de prioridad de inversión de las municipalidades en sus agendas. -----	79
21.	Prioridades municipales de San Miguel alineadas a los ODS. -----	90

## LISTA DE ILUSTRACIONES

### Ilustraciones

1. Objetivos de Desarrollo del Milenio – ODM. -----	7
2. Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS. -----	10
3. Escala de respuesta a las necesidades de la población. -----	18
4. Contribuciones de la incorporación de los ODS a la agenda municipal. -----	31
5. Principios de integralidad de la planificación. -----	39
6. Instrumentos revisión para levantamiento de información de base. -----	40
7. Dimensiones integrales de análisis de los diagnósticos para planificar. -----	42
8. Proceso de planificación territorial. -----	44
9. Construcción diagnóstica territorial partiendo del análisis de necesidades. -----	60
10. Resultados del porcentaje de representatividad de las municipalidades en el levantamiento de información base. -----	60
11. Resultados del porcentaje de representatividad de las organizaciones no gubernamentales en el levantamiento de información base. -----	62
12. Nivel de porcentaje de tomadores de decisiones municipales que respondieron la entrevista como información base del estudio realizado. -----	63
13. Nivel de porcentaje de tomadores de decisiones de las organizaciones no gubernamentales que respondieron la entrevista como información base del estudio realizado. -----	64

14. Mecanismo de coordinación de Gobernación Departamental de San Miguel. -----	67
15. Nivel de porcentaje de Municipalidades que cuentan con un Plan Estratégico Municipal.-----	68
16. Nivel de porcentaje de Municipalidades que cuentan con un Plan Operativo Municipal.-----	68
17. Distribución geopolítica de las alcaldías y distritos del departamento de San Miguel	72
18. Sectores territoriales. -----	73
19. Organización comunitaria. -----	73
20. Procesos de consulta participativa que realizan las municipalidades. -----	74
21. Nivel de Municipalidades que cuentan con Diagnósticos territoriales. -----	74
22. Porcentaje de organizaciones no gubernamentales que están dispuestas a participar en la Mesa Multidisciplinaria de Cooperación de San Miguel liderada por Gobernación Departamental de San Miguel. -----	75
23. Organizaciones participantes en la Mesa Multidisciplinaria de San Miguel. -----	76
24. Organizaciones participantes en la Mesa Multidisciplinaria de San Miguel. -----	76
25. ODS y las ONG que invierten en cada objetivo de trabajo para San Miguel. -----	77
26. ODS y las ONG que invierten en cada objetivo de trabajo para San Miguel. -----	78
27. Porcentaje en nivel de prioridad a invertir para las municipalidades de San Miguel.	79
28. Marco de Acción de los actores participantes dentro de la Mesa Multidisciplinaria	80
29. Articulación Multinivel en la Mesa Multidisciplinaria de San Miguel. -----	84
30. Descripción grafica de la estructura de la Mesa Multidisciplinaria. -----	86
31. Prioridades Estratégicas del Marco de Cooperación. -----	88

32. Flujograma de estructura organizativa desde lo nacional a lo comunitario. -----	94
33. Incidencia de Iniciativas Nacionales hasta niveles comunitarios. -----	100
34. . Mecanismos de transparencias en todos los niveles. -----	101

## INTRODUCCIÓN

El presente documento describe el mecanismo estratégico de articulación territorial desde gobernación departamental, que para el caso de este proyecto de graduación se desarrolló con Gobernación Departamental de San Miguel como actor emergente, con sus retos y desafíos en la generación de espacios factibles para construir una planificación para el desarrollo local alineada a la agenda 20-30 y los ODS con los planes de trabajo municipales y de cooperación internacional, dividiendo el estudio en tres capítulos.

Buscando darle respuesta al enunciado del problema que establece ¿Qué mecanismos factibles de articulación pueden realizarse en los territorios para construir Planificaciones para el Desarrollo alineadas a la Agenda 20-30 y a los ODS con los Planes de Trabajo de las municipalidades y la Cooperación Internacional con el liderazgo de Gobernación Departamental como actor emergente en las sinergias territoriales?,

De esta manera, el primer capítulo desarrolla el objetivo de definir el mecanismo estratégico de articulación territorial entre las municipalidades y la cooperación internacional desde Gobernación Departamental de San Miguel para construir una agenda local en común alineada a los ODS; conceptualizando para ello los ODS con la Agenda 2030 y su incidencia desde lo nacional hasta el territorio, valorando los retos que esta planificación requiere para los mecanismos de articulación multinivel, multi-actor y multidisciplinarias, tomando en cuenta que a partir del 3 de marzo del 2024, las actuales 262 municipalidades pasan a ser 262 distritos administrados por 44 municipios que deberán mantener una eficiente gobernanza y gobernabilidad.

Y una vez expuesto ese panorama internacional y nacional desarrollado en el capítulo 1, se encuentra un capítulo 2 con el objetivo de identificar los retos y desafíos de Gobernación Departamental de San Miguel como actor emergente en las sinergias entre las municipalidades, la cooperación internacional y otros actores locales para construir una Planificación para el Desarrollo en el Departamento de San Miguel 2024-2026 para su escalonamiento a nivel nacional desde los territorios, usando un contenido territorial y comunitario que presenta el mecanismo de articulación desde Gobernación departamental con sus actores a multinivel; en este capítulo se sustenta con el levantamiento de información de campo con sus resultados, realizado en territorio del Departamento de San Miguel, con una metodología de investigación participativa a nivel territorial.

Finalmente, se completa este estudio con el capítulo 3, con el objetivo de presentar los instrumentos recomendables para construir una planificación para el Desarrollo y Rutas de Trabajo desde espacios de sinergias entre actores locales y la cooperación internacional alineada a los ODS y Agenda 20-30 desde la Gobernación Departamental

Esta tesis cierra con una breve conclusión del estudio presentado, así como las recomendaciones que como maestrando en la Gerencia de Proyectos y Planificación para el Desarrollo se realiza para los actores y lectores interesados en promover esta tesis y que escale a multinivel esta iniciativa de desarrollo local.

MECANISMO ESTRATÉGICO DE ARTICULACIÓN TERRITORIAL DESDE GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL COMO ACTOR EMERGENTE, CON SUS RETOS Y DESAFÍOS EN LA GENERACIÓN DE ESPACIOS FACTIBLES PARA CONSTRUIR UNA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL ALINEADA A LA AGENDA 2030 Y LOS ODS CON LOS PLANES DE TRABAJO MUNICIPALES Y DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PERÍODO 2023-2025.

POR

Rosa Emilia Ochoa Castro

RESUMEN

Esta tesis está orientada a validar procesos empíricos de articulación entre actores locales públicos y privados que intervienen de manera aislada en los territorios; en donde las municipalidades como autoridades reconocidas mediante procesos democráticos, asumen el rol de administrar el desarrollo de los municipios, pero no de los departamentos.

Ese accionar limita ir más allá de los territorios asignados para cada municipio. Y en el marco de esa realidad que afrontan muchos actores en los municipios, surge esta tesis proponiendo, comprobar académicamente, un mecanismo estratégico de articulación territorial; desde un actor emergente como es gobernación, cuyo campo de acción va más allá del municipio y trasciende a lo departamental con autonomía, iniciativa y capacidad de injerencia política sobre las municipalidades desde donde es factible construir una planificación para el desarrollo de los territorios alineada a la agenda 2030 y los ODS.

El objetivo de proponer esta validación de mecanismo estratégico articulado con diferentes actores, es crear un espacio de participación de las municipalidades, la academia y las organizaciones no gubernamentales dentro de gobernación departamental evitando dualizar esfuerzos, aislar los municipios, promoviendo y permitiendo la participación de actores locales, nacionales, internacionales, tanto del sector público, como del sector privado, cuyos planes de acción, no se limiten a un municipio, sino más bien se piense y actúe en pro del desarrollo de los territorios logrando mayores impactos y alcances de metas.

Para ello se tomó de prueba piloto el departamento de San Miguel con sus municipalidades, sus organizaciones nacionales locales e internacionales, y con la voluntad política de Gobernación Departamental, construyendo una propuesta de mecanismo el cual en el desarrollo de esta tesis se presenta con procesos e instrumentos, análisis de retos y recomendaciones para consolidar una planificación para el desarrollo con gobernanza y gobernabilidad.

Cabe mencionar que se reconoce el nuevo orden territorial que tendrán las 262 municipalidades, al convertirse en distritos administrados por 44 municipalidades; esto le da sostenibilidad a la iniciativa, de proponer a Gobernación Departamental, como ente articulador de actores y que, en conjunto con sus propias agendas de trabajo, puedan construir una planificación para el desarrollo y alineada a los ODS desde los territorios.

Este mecanismo queda abierto a actualizarse e irse adaptando a las nuevas dinámicas que irán construyendo los territorios y sus actores al momento de interactuar con iniciativas en conjunto.

Así mismo se espera que esta propuesta de mecanismo de articulación desde Gobernación como actor emergente vaya escalando en multiniveles que permitan una articulación coordinada desde el Consejo Nacional para el Desarrollo Sostenible, como ente rector en establecer la continuidad, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos de desarrollo nacional y local, como se establece en la alianza Centroamericana para el desarrollo sostenible y en la Agenda 2030.

Además, queda a la orden de aplicación de otros departamentos que deseen replicar este modelo de mecanismo de articulación que se ha aplicado empíricamente desde la municipalidad, pero que hoy desde un enfoque de análisis académico se ha realizado desde gobernación departamental.

De tal manera que con esta propuesta se vayan empoderando las municipalidades en tomar como propios los Objetivos de Desarrollo Sostenible y comprobar que alineando sus agendas será mucho más fácil promover el crecimiento desde sus recursos y oportunidades que irán surgiendo en el caminar de un trabajo articulado que les ayudara a ver más allá en el tiempo y no se centrará solo en los 3 años de administración que el sistema democrático salvadoreño les da, en el caso de las municipalidades.

Con esta propuesta abierta que en el tiempo se ira adaptando a las nuevas realidades, promoverá el trabajo articulado, y se irán minimizando los planes de desarrollo local individualista y partidarios que muchos municipios en la historia han adoptado como forma de trabajo.

## CAPÍTULO 1

### LOS ODS Y LA AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO DE LOS PAÍSES DESDE LOS TERRITORIOS

El que la comunidad internacional tenga a su disponibilidad directrices claras ODS han sido el resultado histórico de los esfuerzos internacionales desde la creación de Sociedad de Naciones después de la segunda guerra mundial.

#### 1.1 Antecedentes de los ODS y la Agenda 2030

En el marco de la historia de las Relaciones Internacionales, los Estados han sido capaces de mantenerse en constante interacción económica, política y/o social; aun cuando las desventajas de desarrollo son marcadas entre ellos. Y es que el “sistema internacional surge y subsiste debido a las actuaciones de sus miembros orientadas a generar vínculos de mutua influencia. Estas actuaciones recíprocas o interacciones sociales constituyen el sustrato dinámico de todas las sociedades y, naturalmente, también de la Sociedad Internacional<sup>1</sup>.

“Parsons: ha señalado, muy certeramente, que: El concepto de interacción es el paso de primer orden, más allá del propio concepto de acción, para formular el concepto de sistema social. (...) los puntos fundamentales de referencia para analizar la interacción son dos: 1. que cada actor es tanto un agente de actuación como un objeto de orientación para sí mismo y para los demás; y 2. que, como agente actuante, se orienta hacia sí mismo y hacia los, otros, y como objeto tiene significado para sí mismo y para los otros en todos los aspectos y modalidades primarios<sup>2</sup>.

Cabe mencionar que, a lo largo de historia de las relaciones internacionales, las interacciones de los Estados no siempre han sido pacíficas; si no también, confrontativas, conflictivas y/o desiguales para mantener el equilibrio de poder de sus propios intereses sometiendo a otros países con desventaja dentro de la dinámica económica internacional.

Este dominio de poder de los Estados desarrollados e industrializados sobre los países en desarrollo y emergentes han marcado grandes desigualdades sociales, económicas, políticas, ambientales, etc. que acrecientan multidimensionalmente sus problemas de hambre, de movilidad humana, de gobernanza y ambientales que aceleran otros problemas estructurales con los que luchan los Estados para poder enfrentar las desigualdades dentro de sus territorios o regiones.

Acontecimientos mundiales como las expansiones, las caídas de los imperios, surgimiento del Estado-Nación, el acelerado crecimiento industrial con la Revolución Industrial y la política colonialista de las potencias industriales hicieron que las diferencias económicas divergieran exponencialmente entre los Estados, regiones y continentes hasta la actualidad, sumando a ello, los costos de las guerras mundiales, las invasiones coloniales, levantamientos civiles en que la

---

<sup>1</sup> R Calduch, «Los Actores Internacionales», *Ediciones Ciencias Sociales* Ciencias S (1991): 197-203, <https://www.ucm.es/dip-y-relaciones-internacionales/libro-rii>.

<sup>2</sup> Rafael Calduch Cervera, «Las relaciones internacionales.», *Las relaciones internacionales.*, 1993, 1-14, <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/sdrelint/lib1cap4.pdf%5Cnhttp://www.jstor.org/stable/10.2307/40829491>.

renta per cápita de los países ricos es más de 100 veces mayor que la de los países más pobres; el desarrollo tecnológico dentro de la guerra fría y las guerras biológicas que han provocado profundos desniveles de pobreza y pandemias a niveles mundiales, en donde los más desarrollados logran dar paso adelante para apalear las dificultades que enfrenten; caso contrario a lo vivido en los países en desarrollo quienes no logran independencia para el desarrollo de sus economías sin acelerando sus deudas externas.

Además de la inflación inducida por el precio de los alimentos ha tenido un impacto particularmente devastador en las familias pobres de los países en desarrollo y del cuarto mundo. “Una persona típica de un país de ingreso bajo gasta alrededor de dos tercios de sus recursos en alimentos, mientras que una persona típica de un país de ingreso alto gasta cerca de un 25 %<sup>3</sup>.

“Los pobres no tienen acceso a libertades fundamentales de acción y decisión que los más acomodados dan por descontadas. Con frecuencia carecen de viviendas y alimentos y de servicios de educación y salud adecuados, y estas privaciones les impiden adoptar el tipo de vida que todos deseamos para nosotros mismos. También son sumamente vulnerables a las enfermedades, los reveses económicos y los desastres naturales. Por si todo eso fuera poco, son tratados en forma vejatoria por las instituciones del Estado y la sociedad, y carecen de poder para influir en las decisiones clave que les afectan. Todos estos factores representan algunas de las dimensiones de la pobreza<sup>4</sup>.

Quienes viven en la pobreza pueden llegar a pensar que es imposible salir de esa situación adversa como resultado diversos factores del sistema económico internacional; “desde fines del siglo XIX, la visión de la pobreza ha fluctuado en torno a tres conceptos. En primer lugar, está la idea de subsistencia que concibe como pobres a las familias que no obtienen el mínimo necesario para mantener tan solo la capacidad física de supervivencia del individuo. En los años setenta, la definición de pobreza desde la perspectiva de subsistencia comenzó a ser cuestionada por limitar las necesidades humanas a necesidades físicas antes que sociales. Segundo, en este contexto, comenzó a influir la noción de necesidades básicas en la definición de pobreza.

Las necesidades básicas suponen una extensión de la idea de subsistencia, al considerar dos componentes:

- i) requerimientos mínimos de una familia para consumo privado (alimentos, techo, abrigo, ciertos muebles y equipamiento doméstico), y
- ii) servicios comunitarios esenciales, como agua potable, saneamiento, transporte público, salud, educación e infraestructura cultural<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup> Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, «Banco de acuerdos internacionales», 2021.

<sup>4</sup> Banco Mundial (BM), *Lucha contra La Pobreza*, 2000, <https://documentos.bancomundial.org/es/publication/documents-reports/documentdetail/509031468137396214/informe-sobre-el-desarrollo-mundial-2000-2001-lucha-contr-la-pobreza>.

<sup>5</sup> Federico Stezano, «Enfoques, definiciones y estimaciones de pobreza y desigualdad en América Latina y el Caribe: un análisis crítico de la literatura», *Unidad de Desarrollo Económico de la sede subregional de la Comisión*

En 1960, el desarrollo pasó a ocupar un lugar destacado en las actividades de las Naciones Unidas, cuando la Organización admitió a 17 nuevos miembros, el mayor número admitido hasta entonces en un solo año. Siendo la primera oleada de nuevos países independientes que cambiaría drásticamente la composición de las Naciones Unidas. En aquel momento, la preocupación más acuciante en materia de desarrollo era luchar contra el hambre en el mundo. La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) encabezó las actividades internacionales encaminadas a abordar la situación de estos nuevos miembros de las Naciones Unidas procedentes de África, de regiones de Asia y del Pacífico y el Caribe, así como la de otros miembros que se encontraban en situaciones similares, mediante el lanzamiento, el 1º de julio de 1960, de la Campaña Mundial contra el Hambre, que atrajo la atención del mundo hacia el problema del hambre, tratando de buscar el apoyo de gobiernos y organizaciones no gubernamentales (ONG) a las campañas nacionales contra el hambre.

“En 1990, la brecha entre los países desarrollados y en desarrollo seguía ampliándose. Las condiciones de vida y las perspectivas de crecimiento en los países en desarrollo acusaron un deterioro, y la posición de dichos países en el comercio y las finanzas internacionales se debilitó sustancialmente. Fue precisamente en ese contexto en deterioro cuando la Asamblea, en su período extraordinario de sesiones de 1990, aprobó la Declaración sobre la cooperación económica internacional y, en particular, la reactivación del crecimiento económico y el desarrollo de los países en desarrollo, que, según declaró, era el desafío más importante de la década de 1990 para esos países. Asimismo, proclamó el Cuarto Decenio de las Naciones Unidas para el Desarrollo (1991-2000) y aprobó la Estrategia Internacional del Desarrollo para el Decenio, que aspiraba a garantizar que la década de 1990 fuera testigo del desarrollo acelerado de los países en desarrollo<sup>6</sup>.

“La Declaración del Milenio de 2000 trató de combinar, aplicando un enfoque holístico, todos estos esfuerzos para hacer frente a la pobreza y el desarrollo económico y social. Dos años después, esta iniciativa se complementó con la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo (marzo de 2002), que aprobó el Consenso de Monterrey sobre la financiación para el desarrollo. En ésta se reconocía que no se había satisfecho el objetivo del 0,7 para la asistencia oficial para el desarrollo, fijado en 1970, y se instaba a los países desarrollados que no lo habían hecho a que redoblaran sus esfuerzos en ese sentido para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio<sup>7</sup>.

“En septiembre del año 2000, 189 países miembros de la Asamblea General de las Naciones Unidas se comprometieron, mediante la suscripción de la Declaración del Milenio, alcanzar hasta el año 2015 los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Dichos objetivos incorporaban temas centrales de la agenda internacional del desarrollo y otorgan lineamientos estratégicos para la implementación de políticas nacionales (NU s.f.). Los ODM se resumieron en 8 objetivos, cada uno presento metas cuantificables hasta el año 2015 capaces de ser monitoreadas

---

*Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)* 1 (2021): 64,

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/585921e7-9286-481d-85a5-0e714ada676a/content>.

<sup>6</sup> P. Durand y C. Gerabert, «Aportes de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para una agricultura sustentable en la Argentina: una mirada social desde la universidad», 2020, 242,

[https://www.agro.uba.ar/sites/default/files/libro\\_ods\\_0.pdf](https://www.agro.uba.ar/sites/default/files/libro_ods_0.pdf).

<sup>7</sup> Durand y Gerabert.

y evaluadas en el tiempo. Los ODM se orientaron a la reducción de la extrema pobreza y el hambre, el mejoramiento de la educación y la salud materno - infantil, la promoción de la igualdad entre los sexos, la reversión del deterioro ambiental, la disminución del VIH/sida y otras enfermedades, así como la conformación de una Alianza Global para el Desarrollo.

Los ocho objetivos de desarrollo del Milenio (ODM, ver Figura 1) fueron elaborados a partir de las cumbres y conferencias mundiales celebradas en el decenio de 1990 y la Declaración del Milenio, adoptada por 189 países en septiembre de 2000. Han sido aceptados mundialmente, pero su logro depende de los progresos que cada país alcance; es decir que, a partir de los compromisos de la Cumbre del Milenio, los organismos internacionales utilizaron el marco de los ODM para implementar estrategias de cooperación técnica y ayuda financiera. Por su parte, los gobiernos nacionales iniciaron esfuerzos para orientar y consolidar los ODM en las políticas económicas y sociales.

En este marco, los ODM fueron revolucionarios porque ofrecieron una agenda en común para la inversión social dentro de los Estados receptores como para los Estados donante y juntos alcanzar un acuerdo global contemplado en 8 objetivos. Estos ocho objetivos eran realistas, fáciles de comunicar y contaban, además, con un mecanismo claro para su cuantificación y seguimiento. Sin embargo, los retos para alcanzarlos eran enormes, por lo que “los Estados reunidos en París el 2 de marzo de 2005, determinaron tomar acciones de largo alcance y supervisables, con la finalidad de reformar las formas en las que suministra y gestionando la ayuda hacia el futuro, con la revisión quinquenal de la ONU de la Declaración del Milenio y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), en donde si es necesario aumentar el volumen de la ayuda y de los otros recursos del desarrollo para lograr estos objetivos, también será preciso aumentar al mismo tiempo de manera significativa la eficacia de la ayuda al Desarrollo, así como respaldar el esfuerzo que realizan los países socios reforzando sus gobiernos y mejorando el desempeño del desarrollo<sup>8</sup>.

Ilustración 1. Objetivos de Desarrollo del Milenio - ODM



Fuente: Agenda 2030 en América Latina y el Caribe. Plataforma regional de gestión del conocimiento. Sitio web: <https://agenda2030lac.org/en/node/839>

<sup>8</sup> Olga Lucía Zapata-Cortés, «Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo y programa de acción de acción», *Análisis Político* 29, n.º 87 (2016): 132, <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/anpol/article/view/60756>.

En este segundo Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, proseguimos la Declaración adoptada durante el Foro de Alto Nivel sobre Armonización en Roma (febrero de 2003) y los principios fundamentales avanzados durante la Mesa Redonda de Marrakech sobre la Gestión orientada a los resultados del desarrollo (febrero de 2004), porque creemos que incrementarán el impacto de la ayuda para reducir la pobreza y la desigualdad, acelerando el crecimiento y agilizando el cumplimiento de los ODM (OCDE 2008).<sup>9</sup>

Replanteándose compromisos de parte de los Estados receptores de ayuda y los donantes, para alcanzar los ODM, siendo necesario:

1. Tanto los socios como los donantes asumen Apropiación. En donde los países socios ejerzan autoridad efectiva sobre sus políticas de desarrollo y estrategias y coordinan acciones de desarrollo.
2. Alinear. En donde los donantes basan todo su apoyo en las estrategias, instituciones y procedimientos nacionales de desarrollo de los países socios.
3. Armonizar. En donde las acciones de los donantes son más armonizadas, transparentes y colectivamente eficaces.
4. Realizar una gestión orientada a resultados. Es decir, administrar los recursos y mejorar las tomas de decisiones orientadas a resultados.
5. Mutua responsabilidad. En donde tanto los donantes como los socios son responsables de los resultados del desarrollo.

A pesar de los diferentes esfuerzos, para 2015, el mundo había cumplido el primer objetivo, consistente en reducir las tasas mundiales de pobreza extrema y hambre a la mitad. Sin embargo, el alcance de los logros fue desigual. En enero de 2016, los ODM fueron reemplazados por la nueva Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada en septiembre de 2015 por 193 Estados Miembros de Naciones Unidas, tras un proceso consultivo mundial sin precedentes de más de tres años. La nueva agenda está enfocada en la construcción de un mundo sostenible en el que se valoren de igual manera la sostenibilidad del medio ambiente, la inclusión social y el desarrollo económico.

Sin embargo, la nueva agenda de desarrollo, creada el 27 de septiembre de 2015 en la sede de las Naciones Unidas de la ciudad de Nueva York, está inspirada en los propósitos y principios de la Carta de las Naciones Unidas, incluido el pleno respeto del Derecho Internacional. Sus fundamentos son la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los Tratados Internacionales de Derechos Humanos, la Declaración del Milenio y el Documento Final de la Cumbre Mundial 2005 (Fernández Cadavid, 2015). Así mismo, se basa en otros instrumentos tales como la Declaración sobre el Derecho al Desarrollo.

---

<sup>9</sup> La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) es una organización internacional cuya misión es diseñar mejores políticas para una vida mejor. Nuestro objetivo es promover políticas que favorezcan la prosperidad, la igualdad, las oportunidades y el bienestar para todas las personas. Nos avalan 60 años de experiencia y conocimientos para preparar mejor el mundo de mañana. Tomado del sitio web: <https://www.oecd.org/acerca/>

Su contenido establece una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental de los 193 Estados miembros que la suscribieron, siendo una guía de referencia para el trabajo de los gobiernos y las organizaciones en consecución del desarrollo sostenible. “La Agenda 2030 es un plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad. También tiene por objeto fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad. Estamos resueltos a liberar a la humanidad de la tiranía de la pobreza y las privaciones, y a sanar y proteger nuestro planeta. También se pretende hacer realidad los derechos humanos de todas las personas y alcanzar la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.” Con estas palabras se abre el preámbulo de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible<sup>10</sup>.

La Agenda 2030 está conformada por 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, ver Figura 2), los cuáles fungen como una herramienta de planificación y seguimiento para los países, tanto a nivel nacional como local. Gracias a su visión a largo plazo, esta constituye un apoyo para cada país para lograr el desarrollo sostenible e inclusivo, en armonía con el medio ambiente, a través de la implementación de políticas públicas e instrumentos de presupuesto, monitoreo y evaluación. La Agenda 2030 es una agenda civilizatoria que coloca la dignidad y la igualdad de las personas en el centro. Al ser ambiciosa y visionaria, requiere de la participación de todos los sectores de la sociedad y del Estado para su implementación. (“La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible - CEPAL”).

Por lo tanto, “la Agenda 2030 representa un consenso multilateral entre gobiernos y actores diversos, capaz de desarrollar políticas nacionales a favor del empleo con derechos y un desarrollo compatible con la expansión del comercio internacional y la prevención de conflictos. Representa los compromisos que reconocen a las personas, el planeta, la paz, la prosperidad y la asociación como los principales principios rectores, compartidos y universales, en los que se basará un nuevo conjunto de estrategias y políticas mundiales, regionales y nacionales. El objetivo prioritario es trabajar juntos hacia una sociedad más igualitaria en la que nadie se quede atrás<sup>11</sup>.

Por otra parte, esta agenda se basa en cinco dimensiones fundamentales, conocidas como las “5 P”, las cuales deben ser retomadas por los creadores de políticas públicas y sociales al momento de su formulación:

1. Las personas
2. La prosperidad
3. El planeta
4. La participación colectiva
5. La paz

Así mismo, la Agenda 2030 fue creada bajo una serie de principios fundamentales que la sustenta (UNSSC, 2020), siendo descritos a continuación.

---

<sup>10</sup> P. Perez-Castejón, «Hacia una Estrategia Española de Desarrollo Sostenible», *Plan de Acción Agenda 2030 España 1* (2020): 170, [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2019Spain\\_Annex\\_1\\_\\_\\_PLAN\\_DE\\_ACCION\\_AGENDA\\_2030\\_002.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2019Spain_Annex_1___PLAN_DE_ACCION_AGENDA_2030_002.pdf).

<sup>11</sup> Pilar Ramírez Villar, «Los objetivos de desarrollo del milenio: una mirada quince años más allá de su evolución», *Mundo FESC 1*, n.º 11 (2016): 62-71.

- **Universalidad.** La Agenda 2030 tiene un alcance universal y encomienda a todos los países, independientemente de sus niveles de renta y su situación en materia de desarrollo, a que contribuyan a un esfuerzo global a favor del desarrollo sostenible. La Agenda se aplica con carácter permanente en todos los países y contextos. (“La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible - United Nations System”)
- **No dejar a nadie atrás.** La Agenda 2030 pretende redundar en beneficio de todas y todos y se compromete a no dejar a nadie atrás, llegando a todas aquellas personas necesitadas y marginadas, estén donde estén, a fin de responder a sus problemas y vulnerabilidades específicas. Esta misión genera una demanda sin precedentes de datos locales y desglosados para analizar los resultados y hacer un seguimiento de los progresos obtenidos. (“La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible - United Nations System”)
- **Interconexión e indivisibilidad.** La Agenda 2030 se sustenta en la naturaleza interconectada e indivisible de sus 17 ODS. Es crucial que todas las entidades responsables de la consecución de los ODS los aborden en su totalidad, en lugar de enfocarlos como una lista de objetivos individuales entre los que se puede elegir. (“La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible - United Nations System”)
- **Inclusión.** La Agenda 2030 hace un llamado a la participación de todos los segmentos de la sociedad, independientemente de su raza, género, grupo étnico e identidad, para que contribuyan a su aplicación. (“La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible - United Nations System”)
- **Cooperación entre múltiples partes interesadas.** La Agenda 2030 hace un llamamiento a la creación de alianzas entre múltiples partes interesadas para la movilización y el intercambio de conocimientos, experiencias, tecnologías y recursos financieros que contribuyan a la consecución de los ODS en todos los países. (“La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible - United Nations System”)

Ilustración 2. Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS



Fuente: Varela et al. (2020).

En este sentido, la Agenda 2030 es un compromiso universal asumido tanto por los países desarrollados como por los países en desarrollo, en el marco de una alianza mundial fortalecida, basada en la colaboración sobre los medios de implementación para un cambio duradero, la prevención de desastres debidos a eventos naturales extremos, así como la mitigación y adaptación al cambio climático.

Comprendiendo que la Agenda 2030 es un acuerdo integral, multidimensional que aborda la dimensión económica, social y ambiental del desarrollo sostenible y su aplicación universal, el cual ha sido firmado por los Estados miembros de Naciones Unidas. Se dispone de un plan de acción que quiere el compromiso y participación de la Administración Pública de los Estados que voluntariamente se encuentran trabajando por alcanzar los ODS en conjunto con el sector privado y de su sociedad civil.

Tal es el caso del Gobierno de España que se guía con su Plan de Acción, como una estrategia Española de Desarrollo Sostenible, el cual fue aprobado 29 de junio de 2018 por el Consejo de ministros aprobó el “Plan de Acción para la implementación de la Agenda 2030 en cuya elaboración participaron los diferentes sectores de la empresa privada, publico y académico”<sup>12</sup>

Y como marco de referencia, “se está articulando en España una movilización sin precedentes de las administraciones a nivel nacional, autonómico y local, de la ciudadanía y de los actores sociales, las empresas, universidades, centros de investigación y organizaciones de la sociedad civil, alrededor de una visión compartida. El Gobierno de España ha dado pasos decididos en el cumplimiento de este compromiso con los ODS, con el firme convencimiento de poner a las personas y el planeta en el centro de la actuación política”<sup>13</sup>.

Cabe mencionar que la movilización que se menciona el párrafo anterior es liderada por la “Comisión Nacional para la Agenda 2030 es el órgano de cooperación en materia de Agenda 2030 entre el Estado, las Comunidades Autónomas y las ciudades de Ceuta y Melilla y la participación de la Administración Local”<sup>14</sup>. A este órgano se le asigna las funciones de:

- Servir de cauce de cooperación, colaboración, comunicación e información entre la Administración general del Estado, las Comunidades Autónomas, las Ciudades de Ceuta y Melilla, y las Entidades Locales, para comprometer actuaciones conjuntas para la consecución de los objetivos comunes.
- Adoptar planes conjuntos, de carácter multilateral, entre las Administración General del Estado, las Comunidades Autónomas, las Ciudades de Ceuta y Melilla, y las Entidades Locales, para comprometer actuaciones conjuntas para la consecución de los objetivos comunes.

---

<sup>12</sup> Miguel Ángel Ballesteros, «La Agenda 2030 y los ODS», *Nueva Arquitectura para la seguridad*, 2019, 53, [https://eprints.ucm.es/56319/1/DSN capítulo Sanahuja.pdf](https://eprints.ucm.es/56319/1/DSN_capítulo_Sanahuja.pdf).

<sup>13</sup> J.L Fernández Cadavid, «De los ODM a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Gobernanza Mundial, ¿Un cambio de paradigma?», *Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 2015, 1-21.

<sup>14</sup> Fernández Cadavid.

- Facilitar la información recíproca en materia de Agenda 2030 para la difusión y sensibilización de la ciudadanía.
- Impulsar y fomentar el tratamiento de los diferentes ODS por parte de cada una de las Conferencias Sectoriales materialmente competentes.

Esta Comisión es presidida por el titular del Ministerio de Política Territorial y Función Pública y contará con tres vicepresidencias ostentadas por el Alto Comisionado para la Agenda 2030, un representante de las CCAA y un representante de la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP)<sup>15</sup>.

## 1.2 Definición de la Planificación para el Desarrollo

Un sistema de planificación implica la vigencia de una serie de mecanismos destinados a cumplir funciones esenciales

### ➤ Conceptos básicos

La planificación es la primera función administrativa, que sirve de base para la formulación de los objetivos claros que deben cumplirse a corto, mediano y largo plazo y que debe hacerse para alcanzarlos proponiendo supuestos que cambien la realidad; por tanto, la planificación es un modelo teórico para actuar en el futuro.

“La planificación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Determinado donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse (Bernal 2012). De tal manera, que la planificación se puede conceptualizar de las siguientes formas:

- "La planificación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales." George Terry.
- "La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa." Idalberto, Chiavenato
- "La planificación es en gran medida la tarea de hacer que sucedan cosas que de otro modo no sucederían" David, Ewing

En este estudio hablaremos de la planificación para el desarrollo, esa planificación que permita no solo visualizar los resultados esperados, sino además sumen que procesos se quieren realizar para llevar a los resultados previstos.

### 1.2.1. Antecedentes de la Planificación para el Desarrollo

---

<sup>15</sup> UNSSC Knowledge Centre for Sustainable Development, «La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, United Nations, System Staff Collage», 2016, 1-2, [www.unssc.org](http://www.unssc.org).

“La comunidad humana, sin importar lo primitiva o avanzada que sea, necesita usar herramientas, instrumentos y procedimientos que le permitan obtener acuerdos fundamentales y metas de interés general, así como contribuir a la organización de sus acciones a fin de desplegar los medios necesarios para alcanzarlos y hacerlos realidad. En las sociedades contemporáneas, la planificación para el desarrollo como disciplina forma parte de una amplia familia de materias afines, como la administración, la gestión y las políticas públicas, por mencionar las más importantes. Con énfasis diferentes, fundamentos distintos y herramientas peculiares, todas comparten los desafíos de contribuir a la construcción de acuerdos y la organización de las acciones colectivas<sup>16</sup>.

“La planificación tiene orígenes muy remotos y aplicaciones muy antiguas. Solo a título ilustrativo, cabe mencionar que la ciudad, como obra humana, supuso emplear la planificación desde sus más lejanos orígenes<sup>1</sup>. De otro lado, la guerra es tal vez la empresa más antigua que ha hecho uso de esta disciplina, así como de la estrategia, como uno de sus enfoques más originales.

“En el contexto moderno y en el de esta reflexión, que hace referencia a cómo se relacionan la planificación y el desarrollo, su origen es más reciente y remite al surgimiento mismo de la idea de desarrollo. Por tanto, entendida como paradigma de la acción pública con amplitud global y significado geopolítico mayor, puede decirse que la planificación surge a mediados del siglo XX. La proclamación de la Carta Internacional de Derechos Humanos, el nacimiento de las Naciones Unidas y la disputa geopolítica mayor del mundo de ese entonces (entre el Este y el Oeste) marcan ese nacimiento. En el ámbito latinoamericano y caribeño, por su parte, las doctrinas de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Alianza para el Progreso dieron un impulso especial a la creación de entidades de gobierno dedicadas a la planificación del desarrollo. En esa primera etapa, en el mismo momento en que se acuña el término “países en desarrollo”<sup>17</sup>

“Cada uno de los países de América Latina y el Caribe pasó de abordar este proceso de manera esporádica, a través de grandes misiones o de grandes programas, a constituir instituciones para la operación permanente de la planificación como parte neurálgica de la organización del Estado y de la función pública. Sin desconocer las especificidades nacionales, sobresalen rasgos comunes a la práctica y el pensamiento planificador de la época: el papel destacado de la ciencia, de la técnica y del conocimiento objetivo como ingredientes fundamentales de la planificación; el lugar central otorgado a la industrialización como motor de las transformaciones que se perseguían; el papel protagónico y a veces exclusivo del Estado, y el papel central de los niveles nacionales (federales) de gobierno. Los medios de intervención ocupaban un muy amplio espectro de posibilidades y alcanzaban, incluso, algunos de intervención directa muy importantes, como la inversión pública y la constitución de instituciones del Estado encargadas de las más variadas funciones de la vida y la economía, en particular la producción directa de bienes y servicios<sup>18</sup>.

En el caso de El Salvador, las iniciativas de articulación nacen desde los territorios con las articulaciones entre comunidades y no trabajar aisladamente como directivas, si no que, como

---

<sup>16</sup> Jorge Máttar y Luis Mauricio Cuervo, *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe - enfoques, experiencias y perspectivas*, CEPAL - Naciones Unidas, vol. 3, 2007, <https://www.apc.org/es/pubs/issue/redes-inalambricas-para-el-desarrollo-en-america-l>.

<sup>17</sup> Máttar y Cuervo.

<sup>18</sup> Máttar y Cuervo.

mancomunidades, lo que significó asociar entre ADESCOS<sup>19</sup>, promoviendo en El Salvador una innovación en la gobernanza participativa entre comunidades con necesidades comunes y recursos diferentes o viceversa en época de posguerra reconstruyendo la organización vía comunitaria. Dicho impulso promovido en los años 90 estuvo acompañado por “reingeniería del aparato del Estado hacia la descentralización”<sup>20</sup>.

Estas iniciativas de reingeniería estatal nacional estaban fundamentadas por iniciativas internacionales que estuvieron acompañadas por búsquedas e innovaciones que, entre otras cosas, que “dieron lugar a una significativa consolidación de la disciplina y la institucionalidad de la gestión pública, obligada a atender grandes y crecientes necesidades con cada vez menos recursos. Aparte de las nuevas mentalidades y enfoques propuestos, se pusieron en marcha valiosas herramientas propias de lo que más arriba se denominó nueva gestión pública. El reingreso de la planificación no desconoció esa tradición, sino que, por el contrario, la asimiló, la integró y aprendió de ella. En este proceso de consolidación y aprendizaje de la gestión pública y de su institucionalidad confluyeron diversas organizaciones multilaterales, entre ellas la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial y el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), así como la CEPAL, mediante el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)”<sup>21</sup>.

A nivel internacional, a través de las mencionadas instituciones se promovió el uso de herramientas como la planificación orientada a resultados, el presupuesto por resultados, la gestión financiera, la gestión de programas y proyectos, y el seguimiento y la evaluación (BID/CLAD, 2007; García y García, 2010; García, Kaufmann y Sanginés, 2015). Este marco de la gestión por resultados y la creación de valor público acompañó las principales reformas de modernización de la gestión pública en el mundo durante las últimas tres décadas. En prácticamente todas las regiones del mundo, incluida América Latina y el Caribe, se implementaron reformas significativas destinadas a mejorar la eficiencia y la eficacia del gasto público, en el marco del paradigma de la nueva gestión pública (Barzelay, 2001). Por su parte, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) organiza su acercamiento conceptual al accionar del gobierno como un proceso de producción pública. Esta organización conceptual obedece a la lógica de la cadena de creación de valor público en el gobierno, e impulsa, a través de la producción pública, resultados e impactos significativos para la ciudadanía, el sector privado y las generaciones venideras<sup>22</sup>

Sin embargo, esta planificación basada en resultados propone visualizar una intervención, pero no su proceso, ni su mecanismo de ejecución, evaluación o de seguimiento, quedando corta

---

<sup>19</sup> Entiéndase por ADESCO a: Las Asociaciones de Desarrollo Comunal (ADESCOS) son entes de organización de la comunidad para promover el desarrollo a nivel comunal. Trabajan en conjunto con las alcaldías y gobiernos locales para la promoción e implementación de proyectos que beneficien a la comunidad y mejoren sus condiciones de vida, en áreas tales como: salud, educación, agua, infraestructura, y vivienda, entre muchas otras. Están formados por un máximo de 25 representantes, convocan asambleas comunitarias para discutir asuntos públicos y las necesidades de los ciudadanos, y median entre ciudadanos y autoridades. Estas instancias de participación están reconocidas por el Código Municipal de El Salvador y se han extendido por el país a nivel local. Recientemente, algunas de las ADESCOS implementaron comisiones de trabajo para facilitar la elaboración de reportes y solicitudes entre miembros de la comunidad, especialistas, y gobiernos locales. Tomado de: Asociación de Desarrollo Comunal. LATINNO; Sitio web: <https://latinno.net/es/case/9049/>

<sup>20</sup> Informe, «El Salvador, Desarrollo Local Y Descentralización Del Estado: Situación Actual Y Desafíos», 2005, [http://sacdel.org.sv/phocadownload/publicaciones/Informe Red para el Desarrollo Local.pdf](http://sacdel.org.sv/phocadownload/publicaciones/Informe%20Red%20para%20el%20Desarrollo%20Local.pdf).

<sup>21</sup> Informe.

<sup>22</sup> Banco Mundial (BM), *Lucha contra La Pobreza*.

su uso como instrumento de planificación estratégica. Por ello pensar en una planificación para el desarrollo fortalece la oportunidad de pensar en actores, procesos, mecanismos, replanteamientos que lleven al alcance de la meta inicial propuesta con un enfoque abierto a la participación colectiva con gobernabilidad y gobernanza de la administración pública abierta que lleve a los gobiernos a la transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana, tecnología de innovación.

### 1.2.2. Contexto de la Planificación para el Desarrollo

Tomando como referencia el apartado anterior, “la planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe es la aprobación, en septiembre de 2015, de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) por parte de la Asamblea General de las Naciones Unidas. Estos acuerdos cristalizan una visión del mundo deseado, señalan las prioridades que se deben atender e incluso proponen estrategias y formas de conseguir los propósitos trazados<sup>23</sup>.

Además “Como iniciativa global, la Agenda 2030 da continuidad al trabajo iniciado en 2000 con la Cumbre del Milenio y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Durante los primeros 15 años de este siglo y teniendo como referencia los ya mencionados ODM, los países de América Latina y el Caribe en su conjunto (con notables diferencias entre ellos en lo que respecta a algunos objetivos) lograron avances importantes en materia de reducción de la pobreza extrema, el hambre, la desnutrición y la mortalidad infantil, y de un mayor acceso al agua potable y a servicios mejorados de saneamiento. No obstante, el progreso fue insuficiente en lo relativo a la conclusión universal de la educación primaria, la paridad de género tanto en el empleo como en los parlamentos nacionales, la reducción de la mortalidad materna, el acceso a servicios de salud reproductiva y la reversión de la pérdida de bosques<sup>24</sup>. Dando paso, a la instalación de los 17 objetivos de Desarrollo que se detalla y describen al principio de este capítulo.

La propuesta de una agenda internacional unificada bajo los mismos objetivos no pretende sustituir las agendas nacionales de los Estados, sino más bien pretende el sumarse y en conjunto trabajar con una misma visión de superar los desafíos que las nuevas dinámicas políticas y económicas internacionales retan a los Estados emergentes constantemente con sus múltiples limitaciones y desafíos.

Valorando que cada Estado es autónomo en su propio Plan de Desarrollo Nacional el cual estará siempre estructurado de acuerdo con el nivel de respuesta que enfrente con sus necesidades, retos y desafíos por medio de sus brazos ejecutores que son la administración pública eficiente, transparente, coherente y coordinada para maximizar sus recursos y tiempos. Con ello quiere decir, que cada Estado define su mecanismo nacional de planificación para alinear las agendas internacionales a sus agendas nacionales de acuerdo con sus recursos y capacidad de respuesta en tiempo y espacio. Por lo tanto, esto representara enormes desafíos diferenciados para cada Estado

---

<sup>23</sup> Máttar y Cuervo, *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe - enfoques, experiencias y perspectivas*.

<sup>24</sup> Máttar y Cuervo.

y dentro de los Estados en cada una de sus regiones con cada uno de sus actores activos por el desarrollo local alienado a los planes de desarrollo nacional<sup>25</sup>

### 1.2.3. Retos de una Planificación para el Desarrollo

América Latina es una región enfocada en resolver sus retos y dificultades con medidas a corto plazo y manera aislada, esto ha hecho que los aceleraciones o desaceleraciones en el crecimiento económico sea lento, aun cuando existen muchos actores internacionales dentro de los territorios que pueden sumarse a iniciativas de trabajo en conjunto, como son las organizaciones internacionales, cuyas agendas de trabajo ya se encuentran alineadas a los ODS y con ello a las necesidades de los territorios.

Sin embargo, los sistemas de gobernanza carecen de participación ciudadana popular, de transparencia en la rendición de cuentas que hagan que las administraciones de gobierno sean realmente públicas; además del enorme reto del tiempo democrático que tienen los gobiernos nacionales y locales para administrar sus planes de trabajo los cuales en su mayoría no pasan de 5 años para las presidencias y de 3 años para los alcaldes; obligando a los sistemas a ser cortoplacistas en las ejecuciones de sus propuestas, limitando la posibilidad de creer en procesos de aplicación a largo plazo.

De tal manera que los retos que puede enfrentar la planificación para el desarrollo son:

1. *El reto o desafío de la multiescalaridad y la planificación entre niveles de gobierno.* Ello implica que se “planifica desde diversos niveles y escalas de gobierno: nacional, intermedio y local. Las competencias, los recursos, las atribuciones, así como los actores y las expectativas comprometidas, son muy variados y en ocasiones contrapuestos. Por consiguiente, de la gestión de estas diferencias y complementariedades depende la posibilidad de garantizar la unidad de esfuerzos y la convergencia de las acciones. A este se lo ha llamado reto de la multiescalaridad. En los estudios de caso y en el análisis que de ellos se deriva, se busca comprender las formas de definir y coordinar las distintas escalas territoriales de la planificación y la gestión para el desarrollo. Es decir, se pretende conocer los mecanismos de diálogo, negociación y resolución de conflictos entre diferentes niveles del Estado.”<sup>26</sup>
2. *El reto o desafío de la intersectorialidad.* Se planifica desde lo sectorial e institucional, al mismo tiempo que desde lo nacional. La conjugación necesaria entre los procesos de

---

25 La misión de la CEPAL en el área de planificación para el desarrollo es apoyar el mejoramiento de la gestión pública y de los procesos de planificación económica y social de los gobiernos nacionales y subnacionales en los países de la región. La CEPAL impulsa la agenda que establece el Consejo Regional de Planificación (CRP) como órgano subsidiario de la CEPAL, para el fortalecimiento de la planificación en la región. A tal efecto, la CEPAL ofrece servicios de capacitación, formación profesional y desarrollo de capacidades en temáticas relacionadas con la planificación para el desarrollo, prospectiva, gestión estratégica del estado y desarrollo territorial, para los países de América Latina y el Caribe.

26 Sergio TezanosVázquez et al., *Manuales sobre cooperación y desarrollo. Desarrollo humano, pobreza y desigualdades, Manuales sobre cooperación y desarrollo*, 2013, <http://www.ciberoamericana.com/pdf/MANUAL1.pdf>.

planificación más especializados y los más generales demanda un esfuerzo particular en planos muy diversos: información, lenguaje y comunicación, concertación y diálogo. Por tanto, es central observar cómo se maneja la relación entre las perspectivas sectoriales y las integrales. A este se lo ha denominado reto de la intersectorialidad. Se intenta reconocer las formas de definir y los mecanismos mediante los cuales se interrelacionan las aproximaciones especializadas y sectoriales con las más transversales e integrales. En los estudios de caso y en el análisis y la interpretación resultantes, se busca comprender cómo se articulan y retroalimentan entre sí los planes, las políticas sectoriales (por ejemplo, de la agroindustria, la manufactura y la educación) y los temas (por ejemplo, ciencia y tecnología, y competitividad), así como entre ellos y la visión estratégica global.

3. *El reto o desafío de la integración de los diversos actores y agentes sociales (Estado, sociedad, mercado)*. Es conocida y evidente la heterogeneidad de valores e intereses presente en la diversidad de actores que participan en los procesos de planificación y de gestión pública. Es este, en el fondo, el reto mismo de la democracia y depende de cómo se movilice la participación y el diálogo entre múltiples actores. En los estudios de caso y en sus análisis, se pretende conocer las distintas formas de participar en los diferentes procesos de planificación y en sus diversas fases”<sup>27</sup>
4. *El reto o desafío de la evaluación y el seguimiento, el aprendizaje y la articulación entre planificación e implementación*. Se ponen en marcha sistemas de evaluación y seguimiento para acompañar los procesos de planificación, y como mecanismo de diálogo y retroalimentación entre esta y la puesta en práctica de las políticas, los programas y los proyectos. En los estudios de caso y en sus análisis, se procura determinar de qué formas se conjugan estas dos fases del ciclo de la acción pública, así como la manera en que se registran los aprendizajes y se los utiliza para corregir errores y mejorar procesos. Indagar las formas en que la planificación resuelve los desafíos de la multiescalaridad, la pluri-temporalidad, la intersectorialidad, la participación y el aprendizaje trasciende el nivel estrecho de las técnicas y remite a la pregunta mayor acerca de la capacidad práctica, concreta y efectiva que permite al medio (la planificación) responder al fin (el desarrollo), ser coherente con él y contribuir a alcanzarlo.

Las administraciones municipales cuando son nuevas, por naturaleza se centran en que sus planificaciones queden temporalizadas a tres años de trabajo de la siguiente manera, como respuesta inmediata a las necesidades que ellos en campañas políticas denunciaron o propusieron:

Primer año de administración municipal.

- Identificar, reconocer y ajustar según sus visiones de trabajo, los organigramas operativos. Este reconocimiento los puede llevar a centrar sus fuerzas ya atención en un tiempo más de 12 meses. Porque en este punto, cada área que va siendo modificada o reorganizada, para conociendo sus territorios, planes de trabajo, recursos humanos y materiales con los que cuenta, preparando sus planes o propuestas de trabajo con un presupuesto estimado, el cual es sometido análisis político de los alcaldes, y dependerá de la importancia que esta

---

<sup>27</sup> Daniel E Perrotti, *Planificación y desarrollo con igualdad en América Latina y el Caribe: tendencias del desarrollo y la desigualdad durante los últimos 20 años*, 2014, <https://doi.org/10.18356/918242ab-es>.

propuesta tenga la que hará que ese plan se aplique o no. Mientras tanto, todas las áreas y departamentos trabajan con los presupuestos en déficit o endeudados que dejó la administración anterior.

#### Segundo año de administración municipal.

- Comienzan las ejecuciones de las planificaciones estimadas en el año anterior, en este punto los niveles de consulta ciudadana fueron esporádica, en algunos casos tomadas en cuentas según afinidad política de los solicitantes, o que les brindaron apoyo con votos para ser elegidos. Este en sus primeros 6 meses serán de ejecución de esas propuestas de campaña que se realizaron para llegar a administrar la municipalidad. Cabe mencionar, que, hasta este punto, solo algunas municipalidades cuentan con unidades de planificación y cuando no las existen, son las unidades de adquisiciones y compras quienes hacen estos planes juntos a las áreas de contabilidad y tesorería municipal. Los otros 6 meses del año, se centran en las estrategias de campaña política que vivirán en el año 3 de su administración.

#### Tercer año de administración municipal

- En este punto de trabajo, las administraciones municipales centran todos sus esfuerzos y acciones en caminadas a responder necesidades de aquellas poblaciones que les garantice votos para sus elecciones y continuidad política. Sin al término del primer trimestre, en el proceso de elección democrática se conoce que continuará en la administración, podrá garantizarse un pensamiento de planificación para los próximos 3 años; pero si en caso, no reciben elección, la administración de trabajo queda hasta aquí; limitando toda oportunidad de articulación y coordinación entre otros actores no partidaristas que trabajan agendas de desarrollo dentro de las regiones.

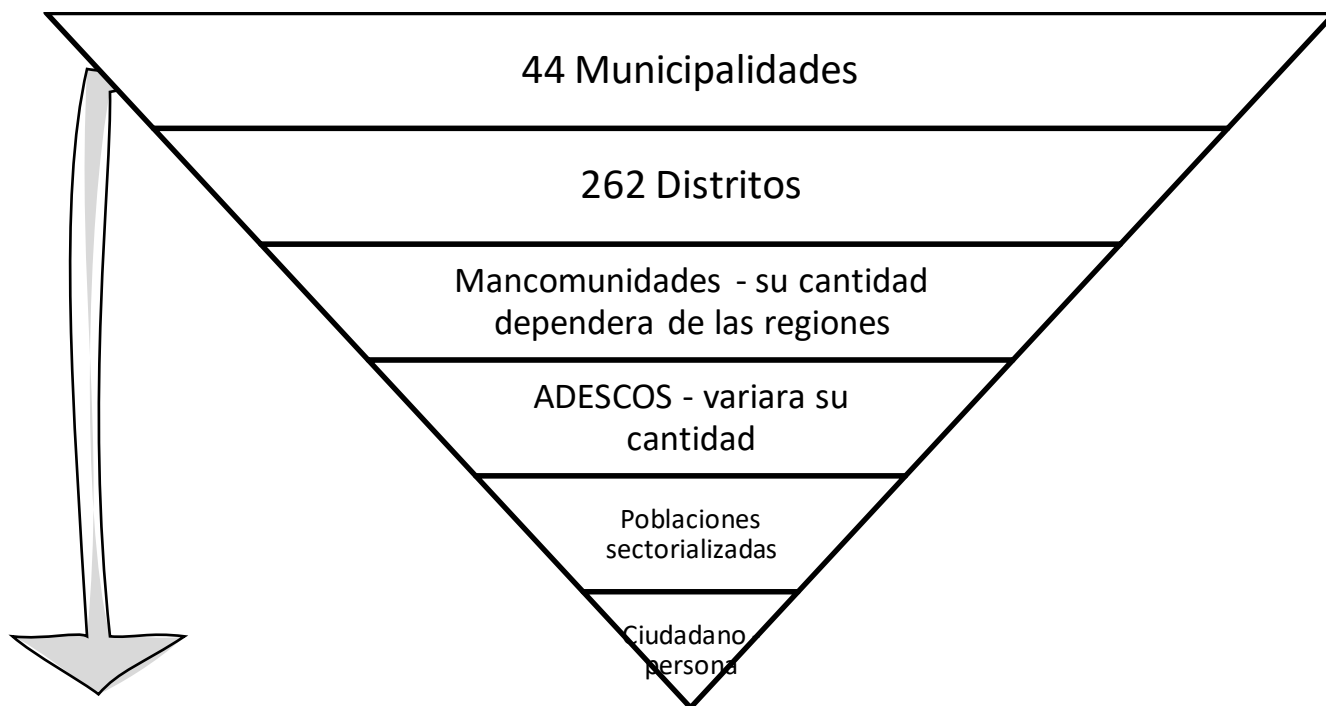
Los retos de todas las administraciones municipales van creciendo en la medida que van teniendo demanda de respuestas a las necesidades de las poblaciones de la región que están administrando.

Estimando que los desafíos irán creciendo en el tiempo, después de que los 262 municipios, se convierten en 44 municipios, dentro de los 14 departamentos; lo que antes eran municipios hoy serán 262 distritos administrados por 44 municipalidades como se puede observar en la ilustración 3. Y con un enfoque de atención centrada en la persona, en una escala de respuesta a las necesidades de la población de la siguiente manera observada en la Ilustración 3.

No todas las municipalidades tendrán los mismos retos en sus planificaciones para el desarrollo, ya que algunas municipalidades contarán con 3 o 4 distritos, sin embargo, la complejidad de crecimiento de los territorios es enorme.

Para mejor ilustración de estos retos de la administración municipal, a continuación, una visión más amplia del nuevo reordenamiento territorial, con la “aprobación de la Ley Especial para la Reestructuración Municipal, los diputados hacen historia, pues desde hace 84 años no se realizaba una división territorial en El Salvador.

Ilustración 3. Escala de respuesta a las necesidades de la población



Para que las municipalidades respondan a las necesidades de las poblaciones estarán dentro de las necesidades que demande la empresa privada, las asociaciones organizadas de sociedad civil, de grupos colectivos sectorializados, dejando en la cadena de respuesta inmediata a la persona en última línea, rompiendo con ello una política de atención centrada en la persona y evitando daños a terceros y sin dejar a nadie atrás.

Fuente: Elaboración propia.

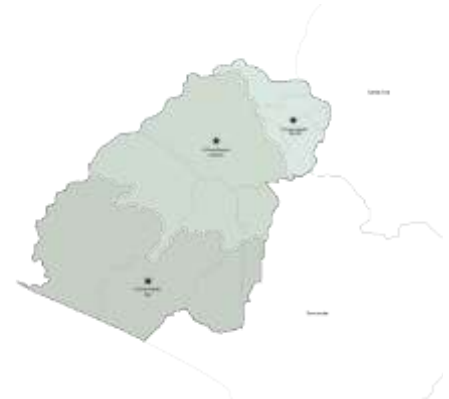
En las elecciones del 3 de marzo de 2024, los salvadoreños podrán elegir solo a 44 alcaldes, luego de que los diputados de la Asamblea Legislativa aprobarán, con 67 votos, una reestructuración territorial que agrupa a los 262 municipios, hoy denominados distritos. La nueva distribución está basada en los 14 artículos de la Ley Especial para la Reestructuración Municipal, la cual fue expuesta en el pleno legislativo en la sesión número 110. Estamos reestructurando la organización territorial en función de agilizar la coordinación de planes de desarrollo. Una acción, que, como tantas otras, se debió tomar hace décadas”, expresó el presidente del Órgano Legislativo, Ernesto Castro. Ocho días después de que el Decreto Legislativo se publicó en el Diario Oficial, los municipios pasan a ser distritos y quedarán agrupados por regiones en cada uno de los 14 departamentos, basado en los cuatro puntos cardinales: Norte, Sur, Este y Oeste.

De tal manera que la nueva reorganización territorial de acuerdo con la Ley Especial para la Reestructuración Municipal, decreto 762, entrando en vigor el 3 de marzo de 2024; el cual queda de la siguiente manera:

1. **Departamento de Ahuachapán.** Antes contaba con 12 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, se convierten en 12 distritos administrados por 3 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 1.** Departamento de Ahuachapán

<b>1</b>	Ahuachapán Norte (administrara 4 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atiquizaya</li> <li>• El Refugio</li> <li>• San Lorenzo</li> <li>• Turin</li> </ul>
<b>2</b>	Ahuachapán Centro (administrara 4 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahuachapán</li> <li>• Apaneca</li> <li>• Concepción de Ataco</li> <li>• Tacuba</li> </ul>
<b>3</b>	Ahuachapán Sur (administrara 4 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guaymando</li> <li>• Jujutla</li> <li>• San Francisco Menéndez</li> <li>• San Pedro Puxtla</li> </ul>



2. **Departamento de Cabañas.** Antes contaba con 9 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, estos se convierten en 9 distritos administrados por 2 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 2.** Departamento de Cabañas.

<b>1</b>	Cabaña Este (administrara 5 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gualocotecti</li> <li>• San Isidro</li> <li>• Sensuntepeque</li> <li>• Victoria</li> <li>• Dolores</li> </ul>
<b>2</b>	Cabaña Oeste (administrara 4 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cinquera</li> <li>• Ilobasco</li> <li>• Jutiapa</li> <li>• Tejutepeque</li> </ul>



3. **Departamento de Chalatenango.** Antes contaba con 32 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, estos se convierten en 32 distritos administrados por 3 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 3.** Departamento de Chalatenango.

1	Chalatenango Norte (administrara 3 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cítala</li> <li>• La Palma</li> <li>• San Ignacio</li> </ul>
2	Chalatenango Centro (administrara 9 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agua Caliente</li> <li>• Dulce Nombre de María</li> <li>• El Paraíso</li> <li>• La Reina</li> <li>• Nueva Concepción</li> <li>• San Fernando Morazán</li> <li>• San Rafael</li> <li>• Santa Rita</li> <li>• Tejutla</li> </ul>
3	Chalatenango Sur (administrara 20 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arcatao</li> <li>• Azacualpa</li> <li>• Cancasque</li> <li>• Chalatenango</li> <li>• Comalapa</li> <li>• Concepción</li> <li>• Quezaltepeque</li> <li>• El Carrizal</li> <li>• La Laguna</li> <li>• Las Vueltas</li> <li>• Las Flores</li> <li>• Nombre de Jesús</li> <li>• Nueva Trinidad</li> <li>• Ojos de Agua</li> <li>• Potonico</li> <li>• San Antonio de la Cruz</li> <li>• San Antonio Los Ranchos</li> <li>• San Francisco Lempa</li> <li>• San Isidro Labrador</li> <li>• San Luis del Carmen</li> <li>• San Miguel de Mercedes</li> </ul>



**4. Departamento de Cuscatlán.** Antes contaba con 16 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, estos se convierten en 16 distritos administrados por 2 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 4.** Departamento de Cuscatlán

1	Cuscatlán Norte (administrara 5 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suchitoto</li> <li>• San José Guayabal</li> <li>• Oratorio de Concepción</li> <li>• San Bartolomé Perulapía</li> <li>• San Pedro Perulapán</li> </ul>
	Cuscatlán Sur (administrara 11 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cojutepeque</li> <li>• Candelaria</li> <li>• El Carmen</li> <li>• El Rosario</li> <li>• Monte San Juan</li> <li>• San Cristóbal</li> <li>• San Rafael Cedros</li> <li>• San Ramón</li> <li>• Santa Cruz Analquito</li> <li>• Santa Cruz Michapa</li> <li>• Tenancingo</li> </ul>



**5. Departamento de La Libertad.** Antes contaba con 24 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, estos se convierten en 24 distritos administrados por 6 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 5.** Departamento de La Libertad.

1	Libertad Norte (administrara 5 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quezaltepeque</li> <li>• San Matías</li> <li>• San Pedro Tacachico</li> </ul>
	Libertad Centro (administrara 2 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• San Juan Opico</li> <li>• Ciudad Arce</li> </ul>
3	Libertad Oeste (administrara 5 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colon</li> <li>• Jayaque</li> <li>• Sacacoyo</li> <li>• Tepecoyo</li> <li>• Talnique</li> </ul>
	Libertad Este (administrara 5 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antiguo Cuscatlán</li> <li>• Huizúcar</li> <li>• Nuevo Cuscatlán</li> <li>• San José Villanueva</li> <li>• Zaragoza</li> </ul>

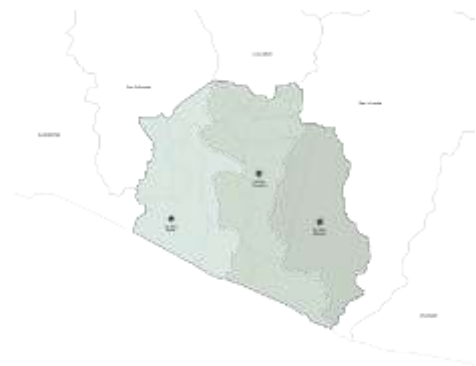


<b>5</b>	Libertad Costa (administrara 5 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chiltiupán</li> <li>• Jicalapa</li> <li>• La Libertad</li> <li>• Tamanique</li> <li>• Teotepeque</li> </ul>
<b>6</b>	Libertad Sur (administrara 2 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Santa Tecla</li> <li>• Comasagua</li> </ul>

6. **Departamento de La Paz.** Antes contaba con 22 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, se convierten en 22 distritos administrados por 3 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 6.** Departamento de La Paz.

<b>1</b>	La Paz Oeste (administrara 7 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuyultitán</li> <li>• Olocuilta</li> <li>• San Juan Talpa</li> <li>• San Luis Talpa</li> <li>• San Pedro Masahuat</li> <li>• Tapalhuaca</li> <li>• San Francisco Chinameca</li> </ul>
<b>2</b>	La Paz Centro (administrara 12 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Rosario</li> <li>• Jerusalén</li> <li>• Mercedes La Ceiba</li> <li>• Paraíso de Osorio</li> <li>• San Antonio Masahuat</li> <li>• San Emigdio</li> <li>• San Juan Tepezontes</li> <li>• San Luis La Herradura</li> <li>• San Miguel Tepezontes</li> <li>• San Pedro Nonualco</li> <li>• Santa María Ostuma</li> <li>• Santiago Nonualco</li> </ul>
<b>3</b>	La Paz Este (administrara 3 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• San Juan Nonualco</li> <li>• San Rafael Obrajuelo</li> <li>• Zacatecoluca</li> </ul>



7. **Departamento de La Unión.** Antes contaba con 18 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, se convierten en 18 distritos administrados por 2 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 7.** Departamento de La Unión.

1	La Unión Norte (administrara 10 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anamorós</li> <li>• Bolívar</li> <li>• Concepción de Oriente</li> <li>• El Sauce</li> <li>• Lislique</li> <li>• Nueva Esparta</li> <li>• Pasaquina</li> <li>• Polorós</li> <li>• San José</li> <li>• Santa Rosa de Lima</li> </ul>
	2	La Unión Sur (administrara 8 distritos)



8. **Departamento de Morazán.** Antes contaba con 26 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, se convierten en 26 distritos administrados por 2 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 8.** Departamento de Morazán.

1	Morazán Norte (administrara 11 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arambala</li> <li>• Cacaopera</li> <li>• Corinto</li> <li>• El Rosario</li> <li>• Joateca</li> <li>• Jocoaitique</li> <li>• Meanguera</li> <li>• Perquín</li> <li>• San Fernando</li> <li>• San Isidro</li> <li>• Torola</li> </ul>
	2	Morazán Sur (administrara 15 distritos)



- Jocoro
- Lolotiquillo
- Osicala
  
- San Carlos
- San Francisco Gotera
- San Simón
- Sensembra
- Sociedad
- Yamabal
- Yoloaiquín

9. **Departamento de San Miguel.** Antes contaba con 20 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, se convierten en 20 distritos administrados por 3 municipios de la siguiente manera

**Tabla 9.** Departamento de San Miguel.

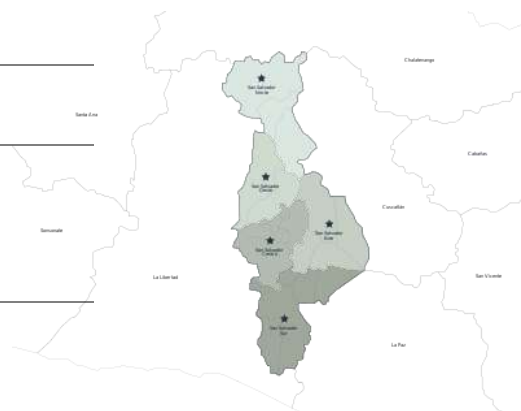
<b>1</b>	San Miguel Norte (administrara 8 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciudad Barrios</li> <li>• Sesori</li> <li>• Nuevo Edén de San Juan</li> <li>• San Gerardo</li> <li>• San Luis de la Reina</li> <li>• Carolina</li> <li>• San Antonio</li> <li>• Chapeltique</li> </ul>
<b>2</b>	San Miguel Centro (administrara 6 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• San Miguel</li> <li>• Comacarán</li> <li>• Uluazapa</li> <li>• Moncagua</li> <li>• Quelepa</li> <li>• Chirilagua</li> </ul>
<b>3</b>	San Miguel Oeste (administrara 6 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chinameca</li> <li>• El Tránsito</li> <li>• Lolotique</li> <li>• Nueva Guadalupe</li> <li>• San Jorge</li> <li>• San Rafael Oriente</li> </ul>



10. **Departamento de San Salvador.** Antes contaba con 19 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, se convierten en 19 distritos administrados por 5 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 10.** Departamento de San Salvador.

<b>1</b>	San Salvador Norte (administrara 3 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aguilares</li> <li>• El Paisnal</li> <li>• Guazapa</li> </ul>
<b>2</b>	San Salvador Oeste (administrara 2 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apopa</li> <li>• Nejapa</li> </ul>
<b>3</b>	San Salvador Este (administrara 4 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilopango</li> <li>• San Martín</li> <li>• Soyapango</li> <li>• Tonacatepeque</li> </ul>
<b>4</b>	San Salvador Centro (administrara 4 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayutuxtepeque</li> <li>• Mejicanos</li> <li>• San Salvador</li> <li>• Cuscatancingo</li> <li>• Ciudad Delgado</li> </ul>
<b>5</b>	San Salvador Sur (administrara 4 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• San Marcos</li> <li>• Santo Tomás</li> <li>• Santiago Texacuangos</li> <li>• Panchimalco</li> <li>• Rosario de Mora</li> </ul>



**11. Departamento de San Vicente.** Antes contaba con 13 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, se convierten en 13 distritos administrados por 2 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 11.** Departamento de San Vicente.

<b>1</b>	San Vicente Norte (administrara 7 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apastepeque</li> <li>• Santa Clara</li> <li>• San Ildefonso</li> <li>• San Esteban Catarina</li> <li>• San Sebastián</li> <li>• San Lorenzo</li> <li>• Santo Domingo</li> </ul>
<b>2</b>	San Vicente Sur (administrara 6 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• San Vicente</li> <li>• Guadalupe</li> <li>• San Cayetano Istepeque</li> <li>• Tecoluca</li> <li>• Tepetitán</li> <li>• Verapaz</li> </ul>



12. **Departamento de Santa Ana.** Antes contaba con 13 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, se convierten en 13 distritos administrados por 4 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 12.** Departamento de Santa Ana

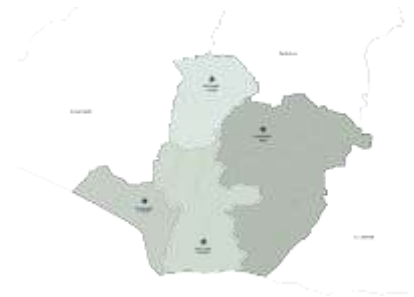
1	Santa Ana Norte (administrara 4 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masahuat</li> <li>• Metapán</li> <li>• Santa Rosa Guachipilín</li> <li>• Texistepeque</li> </ul>
2	Santa Ana Centro (administrara 1 distrito)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Santa Ana</li> </ul>
3	Santa Ana Este (administrara 2 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coatepeque</li> <li>• El Congo</li> </ul>
4	Santa Ana Oeste (administrara 6 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Candelaria de la Frontera</li> <li>• Chalchuapa</li> <li>• El Porvenir</li> <li>• San Antonio Pajonal</li> <li>• San Sebastián Salitrillo</li> <li>• Santiago de la Frontera</li> </ul>



13. **Departamento de Sonsonate.** Antes contaba con 18 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, se convierten en 18 distritos administrados por 4 municipios de la siguiente manera:

**Tabla 13.** Departamento de Sonsonate.

1	Sonsonate Norte (administrara 5 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juayúa</li> <li>• Nahuizalco</li> <li>• Salcoatitán</li> <li>• Santa Catarina Masahuat</li> </ul>
2	Santa Ana Centro (administrara 6 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sonsonate</li> <li>• Sonzacate</li> <li>• Nahulingo</li> <li>• San Antonio del Monte</li> <li>• Santo Domingo de Guzmán</li> </ul>
3	Santa Ana Este (administrara 6 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Armenia</li> <li>• Caluco</li> <li>• Cuisnahuat</li> <li>• Izalco</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• San Julián</li> <li>• Santa Isabel Ishuatán</li> </ul>
4 Santa Ana Oeste (administrara 1 distrito)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acajutla</li> </ul>

14. **Departamento de Usulután.** Antes contaba con 23 municipios, ahora con el nuevo reordenamiento territorial, se convierten en 23 distritos administrados por 3 municipios de la siguiente manera:

Tabla 14. Departamento de Usulután.

1 Usulután Norte (administrara 9 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alegría</li> <li>• Berlín</li> <li>• El Triunfo</li> <li>• Estanzuelas</li> <li>• Jucuapa</li> <li>• Mercedes Umaña</li> <li>• Nueva Granada</li> <li>• San Buenaventura</li> <li>• Santiago de María</li> </ul>	
2 Usulután Este (administrara 10 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• California</li> <li>• Concepción Batres</li> <li>• Ereaguayquín</li> <li>• Jucuarán</li> <li>• Ozatlán</li> <li>• Santa Elena</li> <li>• San Dionisio</li> <li>• Santa María</li> <li>• Tecapán</li> <li>• Usulután</li> </ul>	
3 Usulután Oeste (administrara 4 distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jiquilisco</li> <li>• Puerto El Triunfo</li> <li>• San Agustín</li> <li>• San Francisco Javier</li> </ul>	

Con esta nueva reestructuración territorial, se espera el gobierno logre coherencia de trabajar por coincidir en que, para “alcanzar el desarrollo sostenible, es fundamental armonizar tres elementos básicos: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio

ambiente. Estos elementos están interrelacionados y son todos esenciales para el bienestar de las personas y las sociedades<sup>28</sup>

El Estado salvadoreño está “consciente que los ODS permiten, fortalecer la ruta hacia un modelo de desarrollo que impulse el cambio en el actual modelo productivo excluyente, por uno nuevo: incluyente sostenible y resiliente; para potenciar el crecimiento económico con desarrollo humano, más igualitario y comprometido con el medio ambiente. Además, “reafirma el fortalecimiento de los principios democráticos y de un Estado de derecho, con base en la justicia social, y en la promoción y defensa de los derechos humanos, como garantía para lograr la prosperidad y bienestar de nuestro pueblo y para las futuras generaciones. Se busca avanzar hacia la creación de un Estado de bienestar social mediante la elaboración y ejecución de políticas públicas de Estado, con la formulación del Plan de Acción y de la Estrategia sobre Desarrollo Sostenible para El Salvador, con un enfoque de sostenibilidad, que busca ser trabajado en coordinación con las instituciones del gobierno central, con los municipios y gobiernos locales del país y con la participación de organizaciones sectoriales que trabajan en todo el territorio nacional<sup>29</sup>.

Ahora bien, este enfoque del Estado por trabajar en coordinación requiere de múltiples esfuerzos de coordinación a multiniveles y multigerencial en su aplicación, para verdaderamente tener resultados de incidencia en una planificación para el desarrollo al alinearse a los ODS y medir impactos, dar seguimiento y tomar en cuenta lecciones aprendidas y buenas prácticas.

### 1.3 Guía recomendable para la territorialización de ODS

Entiéndase por territorialización “al proceso de adaptar, implementar y monitorear los ODS a nivel local. Si bien el papel específico que desempeñen los gobiernos urbanos y locales en la implementación de los ODS dependerá de cada país en particular, de su sistema de descentralización y de los mandatos de los gobiernos locales<sup>30</sup>. Y partiendo de que los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son un conjunto de objetivos, metas e indicadores universales que los Estados miembros de la ONU se han comprometido a utilizar para enmarcar las políticas nacionales e internacionales de desarrollo durante los próximos 15 años. Los mismos se basan en los avances logrados con los Objetivos de desarrollo del Milenio (ODM), los cuales fueron acordados por los gobiernos en 2001 y expiraron en 2015. Mientras que los ODM se centraron en la reducción de la pobreza extrema en todas sus formas, los ODS abarcan una agenda más amplia que incluye los aspectos social, ambiental y económico del desarrollo sostenible, la cual es pertinente para todos los países del mundo.

Es decir que la territorialización de los ODS es el proceso mediante el cual los actores territoriales se apropian de los compromisos globales adoptados en la Agenda 2030, afirmación

---

<sup>28</sup> Financiera Iii, Trimestre Del, y I Aspectos Generales, «Informe De Avance De Gestion», 2014.

<sup>29</sup> CEPAL, «La evaluación de la planificación para el desarrollo PROGRAMA PRELIMINAR» 2019 (2019), <http://elearning.cepal.org/moodle/login/index.php>.

<sup>30</sup> H. Kanuri, C. , Revi, A. , Espey, J., Kuhle, «¿Cómo implementar los ODS en las ciudades?», *Sustainable Development Solutions Network*, 2016, 3.

que es visibilizada en la implementación de estrategias y acciones para avanzar en el cumplimiento de los ODS<sup>31</sup>.

Así mismo, puede definirse como el proceso por el cual un municipio adopta y traduce los principios de la Agenda 2030 a la realidad local, lo cual conlleva una oportunidad para reorientar las prioridades y necesidades locales hacia un desarrollo económico con inclusión social y protección del medioambiente. Territorializar los ODS es un desafío que requiere de la realización de un análisis de la situación actual y los temas ya abordados, para luego vincularlos con las necesidades y retos identificados a nivel local; posteriormente, el municipio adoptará cada uno de los objetivos y metas internacionales para su implementación. Por medio esta territorialización de los ODS se puede contribuir y complementar la planificación de la gestión de los gobiernos locales, ya que posibilita una mirada más amplia, integral y holística que supera las prácticas de la planificación sectorial. En ese sentido, dicho proceso constituye una oportunidad para que los municipios estructuren sus acciones en función de objetivos y metas concretas y realizables de acuerdo con sus prioridades socioeconómicas y ambientales.

La articulación multinivel entre el gobierno central con el gobierno local es fundamental para los procesos de territorialización de la Agenda 2030, pues ha impulsado la creación de mecanismos de interlocución, asistencia técnica e intercambio de conocimientos entre los funcionarios y actores de los diferentes territorios. Además, la articulación de las políticas territoriales con la Agenda 2030 ha impulsado el fortalecimiento de las capacidades locales para el monitoreo, seguimiento y evaluación de programas y políticas públicas de desarrollo en los territorios gracias a la identificación de indicadores vinculados a los ODS, a la recolección de datos que se han puesto a disposición en plataformas virtuales y al reconocimiento de las diferencias e inequidades en los territorios.

Ahora bien, el concentrar las iniciativas de desarrollo sostenible en las ciudades no es solamente un imperativo práctico, sino también una opción estratégica. “Las áreas urbanas en América Latina ocupan una pequeña parte de la masa terrestre del planeta, pero tienen un impacto de grandes proporciones en el desarrollo, el cual puede ser aprovechado para lograr importantes avances en la lucha contra la pobreza, la desigualdad y el cambio climático<sup>32</sup>. Como se ha mencionado anteriormente, los ODS constituyen el eje central de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible que fue ratificada por todos los Estados miembros de la ONU en la Asamblea General de las Naciones Unidas de 2015. Sus 17 objetivos y 169 metas abordan asuntos cruciales que el mundo actual está enfrentando, como la erradicación de la pobreza extrema, la lucha contra la desigualdad global y el cambio climático, el fomento de la urbanización y del desarrollo industrial sostenibles, la protección de los ecosistemas naturales y la promoción del crecimiento de sociedades e instituciones gubernamentales pacíficas e inclusivas.

---

<sup>31</sup> CEPAL, «La dimensión territorial en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Guía metodológica para la planificación estratégica de un territorio», *Naciones Unidas*, n.º October (2019): 1-28, [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44872/1/S1900621\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44872/1/S1900621_es.pdf).

<sup>32</sup> Carlos Sandoval, «Desarrollo Territorial. Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina.», *Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)* 17 (2014): 1-85, [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36967/1/S201436\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36967/1/S201436_es.pdf).

En este contexto, “Para alcaldes y dirigentes locales que trabajan para mejorar la calidad de vida en el entorno urbano, los ODS ofrecen una hoja de ruta para lograr un desarrollo urbano más equilibrado y equitativo. Ese empeño por construir ciudades sostenibles y su importancia para el desarrollo global también coloca a alcaldes y dirigentes de gobiernos locales en un lugar prominente de la política internacional, lo que significa que Concentrar las iniciativas de desarrollo sostenible en las ciudades no es solamente un imperativo práctico, sino también una opción estratégica<sup>33</sup>.”

### 1.3.1. Proceso para la territorialización de los ODS

Actualmente, casi en todos “los países se tienen estructuras de gobernanza de múltiples niveles, lo que implica que los gobiernos urbanos y locales son directamente responsables de cumplir con gran parte del compromiso asumido por los gobiernos nacionales con los ODS. Tal es así, que el 65 por ciento de la agenda de los ODS no pueden ser alcanzado sin el involucramiento de los actores urbanos y locales. En virtud del papel crucial que desempeñan, los gobiernos locales no pueden ser simples implementadores de la agenda mundial o nacional de los ODS, sino que deben ser aliados en la creación conjunta y la definición de respuestas programáticas y normativas, así como también en la implementación y seguimiento de los avances en objetivos y metas <sup>34</sup>.”

En la práctica, la localización de los ODS comprende dos procesos principales:

- *Planificar e implementar los ODS*: en primer lugar, la localización de los ODS se refiere al proceso mediante el cual los gobiernos locales (o, en algunos casos, los gobiernos regionales) definen, planifican e implementan estrategias para el logro de objetivos y metas adaptadas al contexto local.
- *Realizar el seguimiento de los avances logrados en los ODS*: además de la implementación en el contexto local, los gobiernos locales también pueden realizar el seguimiento de los avances en diversas metas de los ODS. Para las metas relevantes basadas en resultados, el desglose geográfico y demográfico de datos ha sido reiteradamente considerado crucial para implementar exitosamente los ODS y asegurar que “nadie se quede atrás<sup>35</sup>”

Se puede comenzar con la localización como parte de una agenda nacional (cuando, por ejemplo, un gobierno nacional emprende una estrategia deliberada para descentralizar sus objetivos de desarrollo), o bien cuando los gobiernos locales eligen desempeñar un papel protagónico en la implementación de los ODS en sus territorios y mandatos. En definitiva, la selección de objetivos y metas locales, el rol específico de los gobiernos urbanos y locales en la implementación de los ODS y la coordinación entre los diferentes niveles de gobierno para cumplir con los objetivos dependerán de cada país en particular y de su sistema de gobernanza<sup>36</sup>; ver ilustración 4.

---

<sup>33</sup> Kanuri, C. , Revi, A. , Espey, J., Kuhle, «¿Cómo implementar los ODS en las ciudades?»

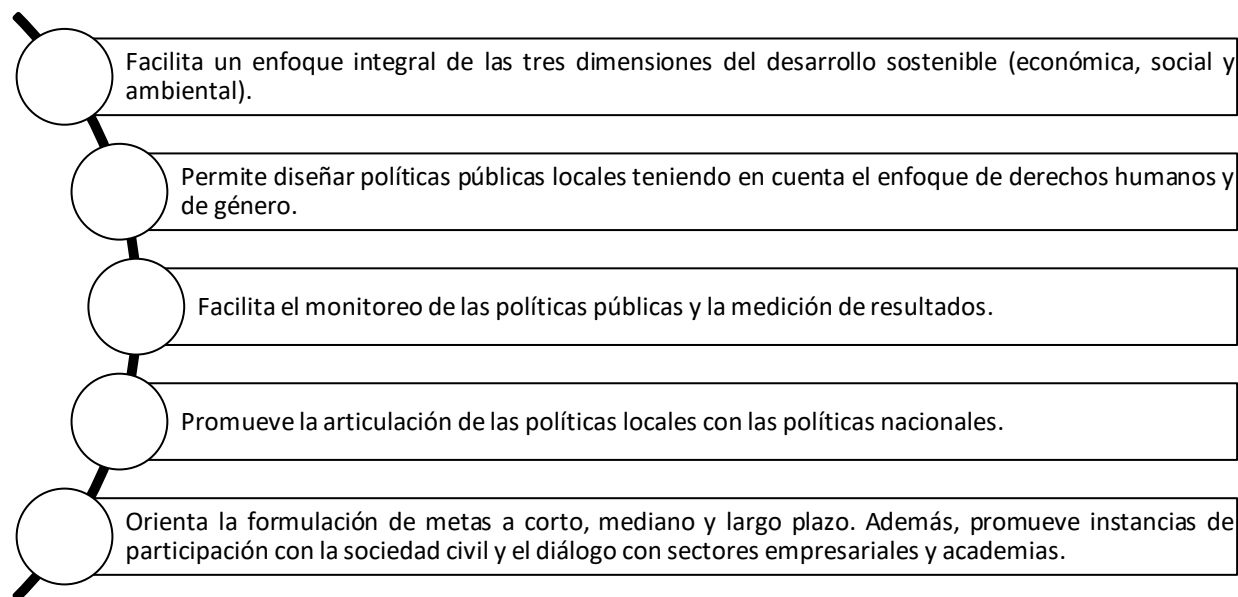
<sup>34</sup> Hernán González, *Ordenamiento territorial en América Latina*, EuroSocial, 2021.

<sup>35</sup> Global Taskforce, «Guía Para La Localización De Los Ods : Implementación Y», 2016, 34.

<sup>36</sup> Raúl Prebisch, «América Latina y algunos de sus principales problemas Gracias por su interés en esta publicación de la CEPAL», *Cepal*, 2018, 64,

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40010/prebisch\\_desarrollo\\_problemas.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40010/prebisch_desarrollo_problemas.pdf).

#### Ilustración 4. Contribuciones de la incorporación de los ODS a la agenda municipal



Fuente: Tomado de la Guía Aplicable para la territorialización de los ODS desde las municipalidades en El Salvador. CECADE - Clínica de Innovación Social / UES. Mayo, 2023.

- En la práctica, la localización de los ODS comprende dos procesos principales:
  - i. Planificar e implementar los ODS: en primer lugar, la localización de los ODS se refiere al proceso mediante el cual los gobiernos locales (o, en algunos casos, los gobiernos regionales) definen, planifican e implementan estrategias para el logro de objetivos y metas adaptadas al contexto local.
  - ii. Realizar el seguimiento de los avances logrados en los ODS: además de la implementación en el contexto local, los gobiernos locales también pueden realizar el seguimiento de los avances en diversas metas de los ODS. Para las metas relevantes basadas en resultados, el desglose geográfico y demográfico de datos ha sido reiteradamente considerado crucial para implementar exitosamente los ODS y asegurar que “nadie se quede atrás” (OCDE 2008)

Los ODS constituyen una agenda política práctica y útil para alcaldes y dirigentes urbanos. Todas las ciudades aspiran a aumentar la prosperidad, promover la inclusión social, además de aumentar la resiliencia y la sostenibilidad ambiental. De este modo, los ODS prácticamente captan gran parte de la agenda política de todas las ciudades<sup>37</sup>. Al estar alineados con los marcos existentes de planificación y con las prioridades del desarrollo, los ODS pueden reforzar los resultados del desarrollo y proporcionar recursos adicionales para los gobiernos locales.

Existen cuatro pasos básicos para comenzar con los ODS en las ciudades:

<sup>37</sup> UCLG, «Desarrollo Sostenible (ODS) en el mapa Municipal», *Local 4 Action*, 2018.

**PASO UNO:** *Iniciar un proceso inclusivo y participativo:* concienciación sobre los ODS  
Involucramiento de las partes interesadas para el logro de objetivos y metas.

En los municipios conviven varios instrumentos de planificación de diversa naturaleza y alcance, pero que en “muchos de los casos acaban necesitando ser coordinados e incluso en ocasiones, ser integrados en planes de mayor alcance para garantizar una gestión eficaz tanto desde el punto de vista de los propios planes como de los mecanismos de coordinación y seguimiento que los acompañan. El tamaño del municipio es también un factor importante porque normalmente hay una cierta correlación entre el tamaño del municipio y el número de planes vigentes existentes<sup>38</sup>.

La localización comienza con la concientización y comprensión de los ODS por parte de todos los interesados y continúa con un diálogo participativo y colaborativo sobre su implementación. “El cambio transformador necesario para el logro de los ODS requiere de amplio apoyo e involucramiento del público y de un cambio de prioridades en el marco de las políticas a largo plazo con miras al desarrollo sostenible. Un proceso inclusivo en el que participan múltiples interesados para la implementación de los ODS tiene una serie de ventajas, a saber:

- estimula la participación del público en los programas de implementación y presta apoyo político a la agenda de desarrollo sostenible;
- aumenta el alineamiento político entre los grupos de interesados, lo cual conlleva menos conflictos y dificultades durante la implementación;
- promueve la convergencia de esfuerzos de las diversas partes involucradas en el desarrollo y complementa, mediante alianzas, la capacidad financiera y técnica;
- garantiza la inclusión de comunidades y grupos marginados de la población, lo que hace posible que los mismos puedan hacer oír su voz en los procesos de desarrollo.

Se puede fomentar la participación inclusiva a través de acuerdos formales de gobernanza y alianzas entre múltiples interesados, así como a través de la colaboración más informal entre grupos de interesados. Para que el proceso sea verdaderamente participativo, se debería procurar el involucramiento y la colaboración del público en todo el ciclo de planificación, implementación y evaluación de los ODS<sup>39</sup>. Esto también permite aumentar las capacidades de los gobiernos locales y de los ciudadanos para lograr una gobernanza más participativa en general.

---

<sup>38</sup> Kanuri, C. , Revi, A. , Espey, J., Kuhle, «¿Cómo implementar los ODS en las ciudades?»

<sup>39</sup> Publicación Naciones Unidas, *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe Gracias por su interés en esta publicación de la CEPAL, Publicación de las Naciones Unidas*, 2018, [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf).

**Tabla 15.** Actores claves para la gobernanza local y regional:

Actores claves	Papel que desempeñan en el fomento de la implementación local de los ODS
Actores locales	Las autoridades locales engloban a gobiernos y concejos locales, concejales, instituciones del sector público, entidades paraestatales y otros organismos gubernamentales que trabajan en el desarrollo local. Son los impulsores primarios de la localización de los ODS en ciudades y asentamientos humanos.
Gobiernos nacionales y regionales	Los gobiernos nacionales y regionales formulan legislaciones y normativas que definen las políticas sectoriales y las prioridades del desarrollo. Las autoridades locales también dependen del apoyo presupuestario y de programas de los niveles más altos de gobierno para cumplir eficazmente con sus mandatos.
Parlamentarios	Los parlamentarios representan las inquietudes de sus circunscripciones en los gobiernos nacionales y regionales. Son aliados importantes para promover legislaciones que respondan a las necesidades locales y para apoyar la asignación de fondos para proyectos de desarrollo en sus regiones de competencia.
Organizaciones no gubernamentales y grupos de la sociedad civil (ONG y GSC)	Las ONG y los GSC abarcan una amplia variedad de organizaciones que pueden ser desde organizaciones locales barriales hasta ONG internacionales. Como aliados de los ODS, las ONG y los GSC pueden aportar modelos alternativos de desarrollo para alcanzar metas sociales específicas, proporcionar conocimiento sectorial, apoyar enfoques bottom-up en la implementación y el seguimiento, actuar como órganos de control de la rendición de cuentas del gobierno y del sector privado y, en algunos casos, pueden representar a comunidades, localidades e inquietudes excluidas (medio ambiente, cambio climático) en el diseño de políticas y en la planificación de programas
Empresas e industria	Estas engloban a corporaciones multinacionales, empresas, industrias, fabricantes, directores ejecutivos y otros directivos de empresas, cooperativas y sindicatos. Existen numerosas oportunidades de colaboración entre el sector empresarial y el gobierno en la implementación de los ODS, en términos de generación de empleo, protección social del trabajo, innovación tecnológica, emprendimientos sociales, responsabilidad social de las empresas y donaciones filantrópicas
Universidades	Las universidades y los institutos de educación superior pueden proporcionar asistencia técnica a largo plazo para localizar los ODS y pueden incluso ser anfitriones potenciales de los procesos de localización en ciudades y asentamientos. Son centros de investigación y desarrollo, incubadores de tecnologías innovadoras, análisis de datos y políticas de avanzada, y educadores de actuales y futuras generaciones de líderes. SDSN es una red global del conocimiento compuesta por destacados pensadores y profesionales dedicados al desarrollo sostenible, muchos de los cuales están afiliados a universidades que trabajan en estrecha colaboración con la red

Profesionales	Estos engloban a arquitectos, peritos, urbanistas, geógrafos, abogados, economistas, estadísticos, sociólogos, ingenieros a y otros profesionales con competencias técnicas que pueden facilitar la participación imparcial y ayudar a incorporar prácticas sostenibles en sus áreas de planificación y práctica.
Instituciones de carácter religioso	Las instituciones de carácter religioso desempeñan un papel importante en el fomento de comunidades y, a menudo, son actores activos en iniciativas de desarrollo comunitario. Tienen amplias esferas de influencia en poblaciones a las que resulta difícil acceder y pueden popularizar significativamente el porqué del desarrollo sostenible.
Instituciones financieras	Las instituciones financieras locales, regionales y mundiales, especialmente los bancos para el desarrollo de la vivienda y la infraestructura son aliados cruciales en el otorgamiento de capital inicial y préstamos a interés y largo plazo, para proyectos de infraestructura y de desarrollo a gran escala, como también brindar apoyo en términos de inversiones complementarias para proyectos piloto.
Organizaciones internacionales	Estas incluyen al sistema de las Naciones Unidas y a otras organizaciones internacionales que conducen procesos de desarrollo a nivel mundial. Estas pueden aportar una gran capacidad técnica y apoyar a ciudades y asentamientos humanos en la localización de los ODS
Redes de las ciudades	Las redes de ciudades, como ICLEI, UCLG y C40, facilitan el aprendizaje entre ciudades, ayudan a emprender proyectos piloto y proporcionan apoyo operativo y técnico, como también orientación para la implementación de los ODS a las ciudades afiliadas.

Fuente: Cuadro extraído del capítulo 2: Herramientas prácticas para comenzar con los ODS, pág. 24. “Cómo implementar los ODS en las ciudades. Un manual introductorio para quienes trabajan en el ámbito del desarrollo urbano sostenible” de la Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible.

Para lograr que los interesados se involucren y entiendan a cabalidad la agenda de los ODS, es importante demostrar cómo los objetivos tienen relevancia en la vida cotidiana de las personas. Entre las diversas maneras de hacerlo, están las siguientes<sup>40</sup>:

- i. Vincular objetivos y metas mundiales con inquietudes locales y soluciones prácticas. Los objetivos como el ODS 1 “poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo” puede parecer exageradamente ambicioso o no pertinente en determinados contextos (p.ej., donde existe pobreza extrema), si aquellos no han sido adaptados para abordar la problemática local. Por ejemplo, puede que un tema de desarrollo más pertinente en ciudades de ingresos más altos sea la erradicación de la pobreza relativa y de la carencia de hogar (homelessness), lo cual puede traducirse en programas para ampliar la protección social y generar empleo<sup>41</sup>
- ii. Adaptar el mensaje al público destinatario. Es posible que el sector privado tenga intereses muy diferentes a los de las organizaciones de la sociedad civil con respecto a la agenda de desarrollo sostenible. La adaptación del mensaje, de modo tal que enfatice intereses,

<sup>40</sup> Global Taskforce, «Guía Para La Localización De Los Ods : Implementación Y».

<sup>41</sup> Global Taskforce.

prioridades y oportunidades de los diferentes grupos de interesados puede generar mayor involucramiento de un público más amplio<sup>42</sup>.

- iii. Utilizar diversos medios para ampliar el alcance de la comunicación. Aunque los medios digitales son un modo efectivo de comunicación, no todos los ciudadanos tienen la posibilidad de acceder a internet. Puede que, en ciertos contextos, la mayoría no tenga acceso a internet o una parte considerable de la población no esté alfabetizada. Reuniones públicas, afiches y material informativo en oficinas gubernamentales y asociaciones barriales, comunicación oral por medio de ONG y servidores públicos (docentes, enfermeros) son diversos canales para llegar al público excluido<sup>43</sup>.
- iv. Brindar oportunidades estructuradas que faciliten el compromiso sólido, las recomendaciones y la retroalimentación de los ciudadanos en materia de políticas. Asegurar un involucramiento más activo a través de oportunidades de participación en todo el proceso de implementación de los ODS.
- v. Proponer e incentivar la contribución de los ciudadanos o de grupos específicos de interesados. Por ejemplo, se puede invitar a profesionales y especialistas del ámbito de planificación, TI o ciencia de datos para que propongan soluciones de intervenciones especializadas, ya se trate de la planificación del espacio público o de aplicaciones móviles. Asimismo, la elaboración participativa de presupuestos permite que los ciudadanos propongan y prioricen proyectos de desarrollo para sus comunidades<sup>44</sup>

Comunicación e involucramiento continuos durante las fases de implementación y evaluación. La concienciación forma parte de un proceso continuo para fomentar la participación de los ciudadanos y de las partes interesadas, como también garantizar la gobernanza transparente en la implementación de los ODS. Gobernanza de la localización de los ODS<sup>45</sup>.

La exitosa localización de los ODS dependerá del liderazgo transparente y capaz de rendir cuentas, que apoye la integración y la adaptación de los objetivos mundiales al contexto local. La gobernanza de la localización de los ODS incluye procesos e instituciones, tanto formales como informales, que guiarán y darán forma a actividades colectivas de las partes interesadas para alcanzar objetivos y metas.

Se debería establecer una estructura transparente de gobernanza al iniciar la localización de los ODS, de modo tal que las instituciones y partes interesadas participen en el proceso desde el comienzo. El mapeo y análisis institucional y de partes interesadas identificará a actores e instituciones locales con autoridad y recursos para conducir el proceso de implementación.

---

<sup>42</sup> «Mecanismos de articulación nacional- local Contexto», 2016.

<sup>43</sup> Global Taskforce, «Guía Para La Localización De Los Ods : Implementación Y».

<sup>44</sup> CEPAL, «Agenda 2030 en América Latina y el Caribe Gracias por su interés en esta publicación de la CEPAL», 2016, [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43963/1/S1800556\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43963/1/S1800556_es.pdf).

<sup>45</sup> Evans K. et al., *Guía práctica para el monitoreo participativo de gobernanza*, *Guía práctica para el monitoreo participativo de gobernanza*, 2016, <https://doi.org/10.17528/cifor/006288>.

Aunque las características de la gobernanza de los ODS pueden variar de un lugar a otros, los mecanismos eficaces para la localización de los ODS se caracterizan por lo siguiente<sup>46</sup>:

1. *Liderazgo político de alto nivel*. Un proceso respaldado por líderes políticos de alto nivel tales como el alcalde o administrador municipal —o por niveles más altos de gobierno—, tiene mayores posibilidades de convertirse en prioritario y de ser dotado de recursos adecuados para su implementación.
2. *Integrada a estructuras locales de gobernanza*: una estructura de gobernanza de los ODS integrada a dependencias gubernamentales locales y a instituciones del sector público puede alinear mejor los ODS con políticas y programas locales de desarrollo, lo que a su vez redundará en mejores resultados. Muchas administraciones municipales disponen actualmente de departamentos de sostenibilidad que podrían asumir el liderazgo de la gobernanza de los ODS.
3. *Comunicación y coordinación intersectorial*: los sectores municipales clave, tales como planificación, energía, agua y saneamiento, y manejo de desechos, por lo general son gestionados aisladamente, al margen de otros sectores. Mecanismos de gobernanza tales como grupos interdepartamentales que fomentan una mayor comunicación y coordinación entre los diferentes sectores, pueden favorecer la planificación conjunta y los proyectos multisectoriales para implementar los ODS.
4. *Involucramiento de actores no estatales*: La Tabla 15 Actores claves para la gobernanza local y regional, identifica una serie de partes interesadas no estatales que pueden contribuir con influencias, recursos y capacidades para el logro de los ODS. Los mecanismos de gobernanza, tales como foros consultivos y alianzas entre múltiples interesados, fomentan la colaboración entre actores estatales y no estatales.
5. *Alto grado de rendición de cuentas*: es importante precisar los roles, las responsabilidades y la rendición de cuentas de instituciones y actores del sector público en el cumplimiento de metas de los ODS, así como también las funciones de las diferentes partes que conforman alianzas entre múltiples actores.

**PASO 2: Fijar la agenda local de los ODS**: trasladar los ODS mundiales a una agenda ambiciosa pero realista que se adapte al contexto local de desarrollo. Este paso permitirá conocer mejor qué ámbitos de la gestión municipal aborda cada ODS.

La implementación de los ODS en el plano local debería ser contextual, basarse en las necesidades específicas de la ciudad o localidad y tener en cuenta los mandatos de las autoridades locales en un determinado territorio. Las autoridades locales deben fijar la agenda local de ODS, junto con la sociedad civil y otros interesados, a través de un proceso de selección, adaptación y priorización de los objetivos y metas mundiales.

Los gobiernos locales que buscan establecer metas locales de desarrollo sostenible, acordes con el contexto específico, deberían plantearse dos preguntas:

---

<sup>46</sup> K. et al.

- i) ¿cómo seleccionar las metas? y
- ii) ¿A qué nivel posicionarlas?

La siguiente es una guía general que puede utilizarse para definir metas de los ODS en el plano local:

- ✓ *Las metas deberían ser pertinentes y alcanzables.* Las metas deberían ser pertinentes al territorio administrado por el gobierno local, y también viables, tomando en consideración servicios, facilidades y capacidades locales.
- ✓ *Las metas locales corresponden al mandato del gobierno local.* Los objetivos y metas locales que están alineados con las atribuciones de los gobiernos locales tienen mayor probabilidad de ser alcanzados en el marco de los recursos y capacidades locales.
- ✓ *Las prioridades se eligen con base en las brechas de desarrollo.* Es posible —aunque no recomendable— que los gobiernos tengan que priorizar o graduar la implementación de las metas de los ODS por disponer de recursos limitados. La priorización de metas debería estar fundada en evidencias, con información obtenida de un análisis de las brechas de desarrollo más apremiantes. Además, los gobiernos locales deberían esforzarse por asegurar que se respeten y prioricen los tres pilares —económico, social y ambiental— del desarrollo sostenible<sup>47</sup>.

La localización de los ODS puede ocasionar tensiones políticas porque “implica priorizar un tema desarrollo en lugar de otro. Para abordar esta situación, los gobiernos locales deben enfatizar el uso de datos fidedignos y la adopción de decisiones fundadas en evidencias al momento de seleccionar metas de los ODS. Los gobiernos también podrían trabajar con una amplia coalición de asociados no gubernamentales, tales como universidades o redes/organizaciones de ciudades para facilitar la fijación de la agenda de ODS<sup>48</sup>. Es decir que la Agenda 2030 requiere estrategias y políticas públicas que trascienden las fronteras sectoriales e institucionales convencionales: un enfoque de gobierno en su conjunto y desde diferentes puntos de vista, y utilizar un análisis sistémico integrado para conectar a todos los actores e instituciones pertinentes para cerrar las brechas<sup>49</sup>.

*¿Por qué es importante localizar los ODS en mi cantón?*

- El desarrollo sostenible sólo será posible si llega a todos los territorios y comunidades.
- El Salvador firmó el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible 2022 - 2026.
- Presenta la oportunidad de alinear la planificación local con prioridades nacionales y globales.
- Permite fortalecer la gestión municipal y la entrega de servicios básicos a la población.

---

<sup>47</sup> Global Taskforce, «Guía Para La Localización De Los Ods : Implementación Y».

<sup>48</sup> UNSSC Knowledge Centre for Sustainable Development, «La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, United Nations, System Staff Collage».

<sup>49</sup> UCLG, «Desarrollo Sostenible (ODS) en el mapa Municipal».

- Permite el desarrollo de alianzas con actores nacionales, y locales como instituciones públicas, sector privado, organizaciones de la sociedad civil, sindicatos, el Sistema de Naciones Unidas, entre otros.
- Fortalece las capacidades estadísticas, de producción y análisis de información y mide la contribución local en los procesos de seguimiento y reporte nacionales e internacionales.
- Permite movilizar recursos de la cooperación internacional.
- Posicionamiento de la imagen de la Municipalidad sobre el compromiso de lo ODS a nivel nacional e internacional.
- Permite unificar esfuerzos y recursos para alcanzar mayores sectores y minimizar tiempos de alcance de metas propuestas.

### **1. Revisar políticas y planes existentes**

Las experiencias obtenidas con los ODM demostraron que los países tienen más probabilidades de avanzar con respecto a objetivos internacionales de desarrollo si tienen metas y prioridades similares in situ. Lo mismo podría aplicarse a las ciudades. Por lo tanto, un punto de partida provechoso es identificar los ODS en las políticas y estrategias locales existentes y apoyar estas iniciativas, antes de alentar a los gobiernos locales a que centren su atención en las brechas o emprendan acciones más amplias<sup>50</sup>.

La tarea de revisar estrategias y planes existentes, e identificar áreas que requieren cambios, puede consistir en un proceso de dos pasos que incluye:

- a. escanear y detallar el panorama de estrategias y planes existentes;
- b. comparar objetivos y metas existentes con objetivos y metas de los ODS.

Este proceso de cotejar las metas con los planes de desarrollo existentes que deben ejecutar las autoridades locales brinda una visión general de las metas de los ODS, con respecto a las cuales los gobiernos locales tienen un mandato. Es necesario tomar en cuenta los siguientes principios de acción:

El validar los principios ayudara a definir la integridad de aplicación que tengan los ODS en los territorios o medir el nivel que limites que se tienen y aplicar acciones que permitan el alcance los ODS con enfoques integrales de teoría de cambio centrado en la persona; así como el analizar los ajustes o actualizaciones de programas o políticas que se alineen a los ODS integralmente para una verdadera planificación para el desarrollo.

Los siguientes planes y estrategias de desarrollo pueden ser tomados en consideración:

- Marcos nacionales de políticas urbanas e iniciativas en curso financiadas con fondos nacionales que definen las prioridades y los mandatos en materia de desarrollo en áreas urbanas y locales (para obtener más información sobre Políticas Nacionales Urbanas,

---

<sup>50</sup> «Mecanismos de articulación nacional- local Contexto».

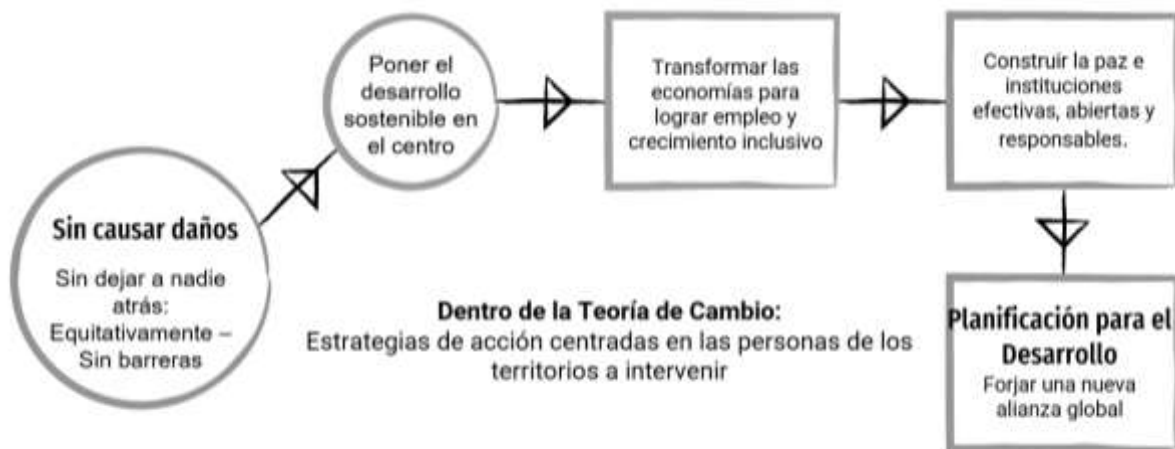
- Los planes municipales/de concejos municipales/de desarrollo urbano definen las prioridades locales y es probable que dispongan de apoyo presupuestario para iniciativas y proyectos previstos.
- Los documentos de visión/las hojas de ruta para el desarrollo y otras estrategias a largo plazo son elaborados por los sucesivos gobiernos y tienen influencia en los planes y estrategias a corto y mediano plazo.

**Figura 5.** Principios de acción en la revisión de políticas y planes existentes  
Fuente: Elaboración propia.

En muchas ciudades existen políticas ambientales, planes de acción sobre cambio climático y planes de desarrollo sostenible que se alinean estrechamente con ODS específicos.

- Los planes y estrategias sectoriales y departamentales brindan una visión general de las prioridades clave de desarrollo en cada sector.
- Los informes detallados de proyectos y los borradores de documentos de planificación pueden utilizarse para proyectos que fueron aplazados por falta de presupuesto o capacidades. Informes de desarrollo urbano, sinopsis sobre políticas e informes de consultorías proporcionan recomendaciones de expertos basadas en análisis e índices de desarrollo y resaltan las brechas y prioridades del desarrollo local<sup>51</sup>; tomando en cuenta los valores de la planificación para el desarrollo que integre con equidad y no discriminación como se refleja en la ilustración 5.

**Ilustración 5.** Principios de integralidad de la planificación.



<sup>51</sup> Ramírez Villar, «Los objetivos de desarrollo del milenio: una mirada quince años mas allá de su evolución».

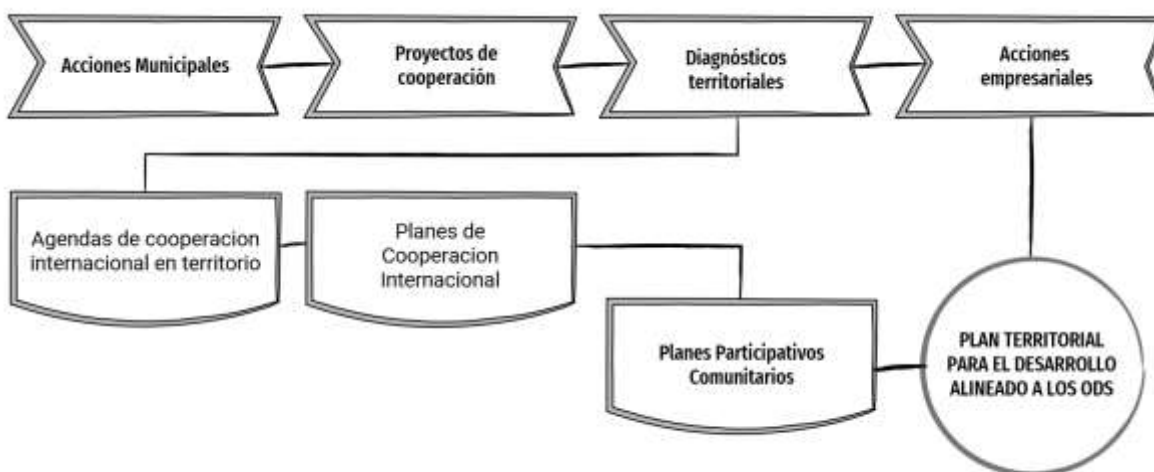
## 2. Realizar un estudio de línea base<sup>52</sup>

Una vez revisados los planes y políticas existentes para identificar objetivos y metas pertinentes de los ODS, es útil realizar un estudio de línea de base con el fin de identificar aquellas metas de los ODS con los mayores desfases de desarrollo, o sea, aquellos ámbitos que se encuentran rezagados.

El levantamiento de línea de base de los ODS permite el analizar y comparar datos en relación con los niveles de objetivo deseados, con el fin de definir dónde se encuentran las prioridades de desarrollo, cuáles podrían ser las metas provisionales y qué tipo de recursos se requiere para alcanzar los resultados deseados. Un estudio de línea de base incluirá dos pasos básicos:

- i) construir una línea de base que contenga un conjunto de indicadores a título de inventario;
- ii) comparar datos de línea de base con las metas de los ODS y con los índices de desarrollo de otras ciudades y asentamientos

**Ilustración 6.** Instrumentos revisión para levantamiento de información de base



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la figura 6, el levantamiento de información base requiere la identificación de los instrumentos, espacios, agendas y acciones que se desarrollan dentro de los territorios. Si en el primer paso identificamos a todos los actores, en este paso se va a identificar las acciones que se desarrollan, las inversiones realizadas y a las poblaciones a las que han tenido alcance y analizar que poblaciones aún no se atienden, que territorios están sin respuesta a sus necesidades y que esfuerzos de coordinaciones se están liderando:

<sup>52</sup> Se entiende por “línea de base” la medición de condiciones e indicadores clave antes de iniciar un proceso, programa o proyecto, a partir de la cual se pueden evaluar los cambios y avances.

➤ **Instrumentos de acciones municipales:**

- a) Políticas municipales,
- b) Normas contravencionales,
- c) Reglamentos de procesos internos y externos,
- d) Planes Estratégicos y/o Planes Operativos,
- e) Inversiones según presupuestos techo presupuestario por áreas de trabajo invertido,
- f) Manuales de procesos internos y unidades responsables u organigramas.
- g) Rutas de respuesta, rutas de coordinación, rutas de seguimiento, rutas de evaluación, ruta de recolección de información.

➤ **Proyectos de cooperación existen dentro de los territorios:**

- a) En qué área se han desarrollado: de respuesta humanitaria, de protección, de desarrollo, saneamiento y wash, educativos, social, infraestructura, etc.
- b) Que sectores inclusivamente se han beneficiado, y que sectores han sido marginados, cuáles han sido las limitaciones y retos que se han enfrentado.
- c) De todas las acciones cuales son proyectos, cuales programas y cuáles de estos están alineados a políticas o planes del municipio.
- d) Que lecciones y buenas prácticas se pueden retornar de las acciones realizadas. Este apartado recomienda realizar una memoria documental que registre las acciones, inversión y alcance obtenido, que permita una evaluación, monitoreo y seguimiento de acciones que permitan medir impactos y resultados cuantitativos y cualitativos.

➤ **Diagnósticos territoriales:**

- a) Diagnósticos descriptivos territoriales: número de población, extensión territorial, descripción de infraestructura, números de escuelas, número de hospitales, etc. Tanto en las zonas rurales como urbanas.
- b) Diagnostico descriptivos territoriales segmentados: retornados voluntarios, emigrantes retornados vía institucional, embarazos precoces, uniones tempranas, desplazados internos, deserción escolar, trabajo infantil, niñez en situación de calle, desempleados, empleados formales, empleados informales tanto en las zonas urbanas como rurales.
- c) Diagnósticos de dinámica económica tanto en las zonas rurales como urbanas.
- d) Diagnósticos socioeconómicos tanto en las zonas rurales como urbanas.
- e) Diagnósticos consultivos de necesidades, de limitaciones, de retos dentro del municipio a nivel urbano y rural.

➤ **Acciones empresariales o responsabilidad social corporativa:**

- a) Socios empresariales.
- b) Corporaciones asociadas a nivel nacional, territorial o internacional
- c) Áreas de inversión social con responsabilidad: ambiental, educativa, social, económica, etc.
- d) Políticas de inversión económico social, ambiental, infraestructura o económico por territorio.

➤ **Espacios de coordinación:**

- a) Mesas intersectoriales o intergerenciales de coordinación.
- b) Consejos locales coordinador a con consejos nacionales.
- c) Equipos de trabajo de respuesta operativa o de respuesta organizacional con sus actores de participación.
- a) Mesas departamentales de coordinación o de implementación
- b) Comités de Apoyo de nivel departamental, regional y/o comunitarios

El estudio de línea de base puede arrojar algunos desfases extremos de desarrollo en el contexto local, por lo cual será imposible alcanzar ciertas metas dentro del plazo fijado. En estos casos, los gobiernos locales pueden seleccionar metas provisionales a niveles alcanzables, sin dejar de aspirar al logro de metas nacionales o mundiales. Cualquier adaptación de las metas debería llevarse a cabo a través de un diálogo con expertos e interesados locales, con el fin de garantizar que las mismas sean lo más ambiciosas posible y representen —en contraposición a las tendencias del pasado—, una senda para el desarrollo acelerado. La fijación de metas no debería estar excesivamente influenciada por las capacidades y los recursos de que disponen los gobiernos locales en ese momento, por cuanto los mismos serán ampliados a través de la planificación integral, las alianzas y el interés de inversionistas internacionales<sup>53</sup>.

**PASO 3:** *Planificar la implementación de los ODS:* utilizar métodos y mecanismos de planificación basados en objetivos para el logro de resultados sociales, económicos y ambientales más sostenibles.

La planificación tradicional del desarrollo tiende a ser gradual y se basa en tendencias del pasado, con planes de desarrollo formulados, por lo general, para el corto o mediano plazo, el cual coincide, a menudo, con los ciclos electorales. En cambio, la planificación basada en objetivos sustenta los enfoques a largo plazo hacia el desarrollo sostenible, lo que permite a los actores públicos y privados identificar lo que se necesita y trazar trayectorias a largo plazo. La perspectiva a largo plazo también ayuda a aislar el proceso de planificación de los imperativos políticos y comerciales de corto plazo<sup>54</sup>; analizando los datos obtenidos en el levantamiento de la información base, se recomiendan se clasifiquen por dimensiones como se observa en la ilustración 7, facilitando el análisis de datos y alinearles a los ODS con sus 169 metas propuestas.

Los objetivos exigen pensar más allá de un único ciclo de planificación del desarrollo para buscar soluciones a los problemas más apremiantes de hoy en día, al tiempo que también se incorporan estrategias para hacer frente a los que puedan surgir. Por ejemplo, la atención urgente de las necesidades inmediatas de desarrollo humano puede ir en paralelo con la adopción de medidas para frenar el cambio climático y aumentar la resistencia a sus efectos

---

<sup>53</sup> Kanuri, C., Revi, A., Espey, J., Kuhle, «¿Cómo implementar los ODS en las ciudades?»

<sup>54</sup> Kanuri, C., Revi, A., Espey, J., Kuhle.

### Ilustración 7. Dimensiones integrales de análisis de los diagnósticos para planificar



Fuente: elaboración propia.

Las políticas pueden durar 10, 15 o 20 años, a través de múltiples ciclos electorales. Uno de los pilares para la elaboración de políticas serán los debates parlamentarios, y su eventual consenso, sobre las prioridades más urgentes de cada país.

La Agenda 2030 refleja la opinión generalizada de que las consideraciones sociales, ambientales y de gobernanza son buenas tanto para el mundo como para el resultado final de la economía. Una mayor sostenibilidad puede ayudar a las empresas a superar los obstáculos mundiales al crecimiento y aportar miles de millones de dólares en términos de nuevo valor de mercado, aunque para ello es necesario romper con los modelos existentes en los sectores más grandes (por ejemplo, los sectores de energía, construcción y transporte). Mucho dependerá de los nuevos modelos económicos que transformen las pautas de sub y sobre producción y consumo, para que la Agenda sea útil para todos, ahora y a futuro<sup>55</sup>.

Una deficiencia de los programas anteriores de desarrollo fue que no se prestó suficiente atención a su financiación. En gran medida, la Agenda 2030 constituye una agenda de inversiones alternativa:

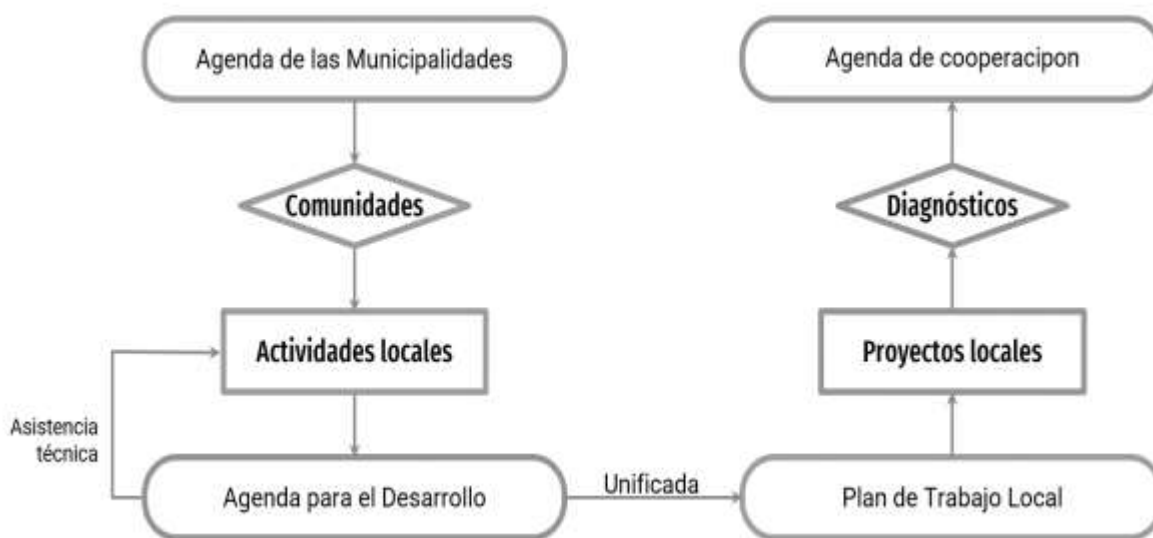
Los gobiernos deben movilizar e integrar recursos adicionales de todas las fuentes disponibles ya sean públicas y privadas, nacionales e internacionales, y utilizarlos en consonancia con una agenda de desarrollo sostenible como se observa en la figura 7 con los procesos de planificación territorial. La asignación de las inversiones será fundamental, así como también las diversas asociaciones para movilizar recursos, tanto con empresas como con organizaciones filantrópicas, dado el volumen de recursos que se necesitan.

<sup>55</sup> Fernández Cadavid, «De los ODM a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Gobernanza Mundial, ¿Un cambio de paradigma?»

A continuación, se presentan tres nuevas estrategias de financiación posibles:

- i. *Alinear una serie de productos de inversión con los Objetivos para movilizar las inversiones en los ODS.* El auge de las nuevas infraestructuras en materia de energía ecológica y adaptación al cambio climático, en la escala que necesitamos, solo será viable mediante una combinación innovadora y ambiciosa de financiación privada, pública y mixta.
- ii. *Incorporar a las pequeñas y medianas empresas y a las microempresas a la economía formal mediante productos y servicios financieros inclusivos:* Esto impulsará el crecimiento de los mercados nacionales, con lo cual se obtendrá una mayor recaudación impositiva y se ampliará la base fiscal nacional.
- iii. *Movilizar a las mujeres y a los jóvenes como inversores, innovadores y emprendedores.* No se podrá alcanzar la Agenda 2030 con una definición acotada de los actores del desarrollo o incluso del gobierno. La Agenda requiere la movilización de todos los sectores del gobierno (los poderes ejecutivo, legislativo y judicial) y de todos los sectores de la sociedad, aprovechando sus capacidades y recursos institucionales. Esta perspectiva social dependerá de una amplia mejora en la coordinación y colaboración entre los organismos, programas y políticas, y entre las industrias y los sectores, tanto públicos como privados.

### Ilustración 8. Proceso de planificación territorial



Fuente: Elaboración propia.

El mapeo institucional y de partes interesadas puede ayudar a identificar a los actores locales relevantes y preparar el terreno para la formulación de estrategias más integradas e inclusivas. El análisis institucional es una parte esencial de toda nueva iniciativa de planificación y gestión. La naturaleza y el funcionamiento de las instituciones, y la modalidad que adopten para la toma de decisiones, tendrán importantes repercusiones en la implementación de toda estrategia o planificación relacionada con el fomento del desarrollo sostenible, por lo tanto, debería evaluarse

la naturaleza de las instituciones existentes y, en caso necesario, deberían establecerse nuevas instituciones o marcos para la colaboración institucional y la adopción conjunta de decisiones.

Los entornos urbanos son complejos, con múltiples niveles de gobierno, una variedad de sectores funcionales y diversos grupos de partes interesadas involucradas en su gobernanza y gestión. Esto debe reflejarse en el análisis institucional y de partes interesadas, así como también en las estructuras de organización entre los diferentes grupos. Un ejercicio de mapeo institucional y de partes interesadas crea las bases para analizar los acuerdos institucionales que podrían impulsar la acción integrada para implementar los ODS. Los gobiernos locales pueden utilizar cualquiera de las herramientas y los modelos disponibles para ejercicios de mapeo y análisis institucional y de partes interesadas<sup>56</sup>

#### 1.4 Mecanismo multinivel para escalonamiento desde lo territorial a lo nacional

Los Mecanismos multiniveles escalonados es la alianza multi-actor y multinivel para una coordinación articulado con diferentes actores del sistema público y privado es una forma de garantizar la institucionalidad de los procesos y darle sostenibilidad y viabilidad a las iniciativas de trabajo en conjunto que surjan.

En primer lugar, las Naciones Unidas define la alianza multi-actor, como una “relación colaborativa sostenida entre organizaciones de diferentes tipos de partes interesadas, que alinean sus intereses en torno a una visión común, combinando sus recursos y competencias complementarias y compartiendo riesgos para maximizar la creación de valor hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible y para beneficiar a cada uno de los socios”<sup>57</sup>

Para el caso de alianzas multiniveles es, entendida como la asociación entre los diferentes niveles de gobierno (local, regional y nacional), es un llamado al trabajo conjunto y coordinado para cumplir con los objetivos; dado que los gobiernos locales son los que se enfrentan de forma directa a los problemas de los ciudadanos, su rol es crítico en el logro de los ODS y es imprescindible que sean capaces de identificar sus necesidades de desarrollo local. Las estrategias locales de desarrollo deben ser acompañadas por el Gobierno central y la cooperación internacional.

Con ello, la estrategia multinivel para territorializar los ODS se refiere a la relación o vínculo interinstitucional que se establece con diferentes actores relacionados al territorio de abordaje, integrando los diversos sectores como parte importante en el desarrollo y crecimiento de un municipio, departamento o país.

---

<sup>56</sup> Ramírez Villar, «Los objetivos de desarrollo del milenio: una mirada quince años mas allá de su evolución».

<sup>57</sup> CEPAL, «Articulación multinivel para el fomento de oportunidades productivas en las provincias de la Argentina Gracias por su interés en esta publicación de la CEPAL», 2022.

Esta propuesta multinivel toma, como referencia, la propuesta de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), al estar vinculada a la realidad que las municipalidades salvadoreñas experimentan en el marco normativo de sus estructuras organizacionales internas<sup>58</sup>

a) En la primera etapa se propone:

- Establecer acuerdos político-institucionales entre el gobierno nacional, departamentales y municipales.
- Definir a los titulares integrados a ese vínculo que, desde el ámbito nacional, se vinculará con el territorial, representados por los gobernadores a niveles departamentales y con los alcaldes a niveles municipales.
- Definir, a partir de este vínculo, titulares a los equipos técnicos y puntos focales de las partes involucradas tanto en el ámbito nacional como el departamental y en el municipal.
- Interrelación de equipos técnicos vinculados a los titulares institucionales con los técnicos a niveles municipales.
- Coordinación de equipos técnicos municipales y técnicos a niveles nacionales con estructuras organizadas, a niveles comunitarios, para una participación verdaderamente multinivel.
- Vinculación del ámbito territorial con actores activos e incidentes dentro de los territorios.

b) En la segunda etapa se propone:

Buscar consenso entre los niveles de gobierno involucrados y actores/as del territorio con las actividades relevadas en la etapa anterior. En esta etapa, se realiza el análisis socioeconómico y diagnóstico del municipio y del territorio mancomunado al que se está abordando, definiendo una matriz de actividades económicas con oportunidad de desarrollo productivo y tecnológico que puede involucrar, desde actividades tradicionales y consolidadas en la provincia, hasta actividades emergentes relacionadas con la economía del conocimiento.

Este punto es muy necesario en el marco de este análisis empírico crítico, naciente de la experticia y alto conocimiento de los actores que se encuentran dentro de los territorios que puedan brindar la información certera sobre la realidad que cada territorio vive, encontrando un punto en común entre las comunidades para un desarrollo colectivo, sin dejar a nadie atrás, y sin daños a terceros al incluir a sectores formales y excluir sectores informales en las dinámicas económicas comunitarias.

c) En la tercera etapa se requiere:

Difundir los resultados ante el conjunto de la sociedad que han participado en las etapas anteriores: ante el sector privado empresarial, ante el sistema científico-tecnológico y ante distintos

---

<sup>58</sup> Cristian Leyton, «Desafíos Institucionales para la Articulación de Políticas Públicas Cristian Leyton» 2022, n.º August (2017).

organismos de gobiernos vinculados con las transformaciones propuestas, entre otros actores/as que la provincia defina.

En las tres etapas de coordinación multinivel debe haber claridad sobre los factores claves en el liderazgo de territorializar los ODS desde su marco de acción jurídica en el que se vea reflejado el flujograma de los actores siguientes:

Desde el ámbito nacional, con la participación de los tres Órganos del Estado y, debido a integrar a los mismos, se establecen las políticas públicas participativas convencionales nacientes de las necesidades de los territorios, así como de los sistemas judiciales equitativos e imparciales, desde todos los niveles, en la garantía de cumplimiento de normativas legales o de iniciativas de ley aplicables al desarrollo de los municipios.

Ámbito nacional: Ejecutivo, con sus carteras del Estado, Legislativo y Judicial con la participación de la Procuraduría General de la República ante los sistemas nacionales de respuestas, siguiendo la estrategia multinivel presentada en las tres fases pasadas.

Desde los municipios-territorio: con las departamentales institucionales, con las ONG y empresas con Responsabilidad Social Empresarial, responsabilidad ambiental y de equidad de género.

Desde las municipalidades-administración municipal: alcalde con su Concejo Municipal delegado por Acuerdo Municipal, Gerencias, Jefaturas o Coordinaciones por áreas especializadas: Medio Ambiente, Género, Niñez, Juventud, Desarrollo Comunal, entre otra unidad operativa que funcione dentro de los organigramas municipales.

Desde las comunidades: ADESCOS, Juntas Directivas Comunitarias, Centros Juveniles de Religiosas, colectivos asociados de jóvenes, comités de apoyo comunitario deportivos o culturales, entre otro asocio con organizaciones existentes dentro de las comunidades mapeadas dentro de las regiones.

En resumen, en este primer capítulo se han tomado de referencia diferentes autores para exponer las diferentes propuestas de mecanismos estratégicos de articulación entre actores existen conceptualizando términos de ODS con la agenda 2030 y su incidencia desde lo nacional hasta el territorio, valorando los retos que esta planificación requiere para los mecanismos de articulación multinivel, multi-actor y multidisciplinarias, tomando en cuenta que a partir del 3 de marzo del 2024, las actuales 262 municipalidades pasan a ser 262 distritos administrados por 44 municipios que deberán mantener una eficiente gobernanza y gobernabilidad.

## +CAPÍTULO 2

### MECANISMO ESTRATÉGICO DE ARTICULACIÓN TERRITORIAL ENTRE LAS MUNICIPALIDADES Y LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL DESDE GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL DE SAN MIGUEL PARA UNA AGENDA LOCAL ALINEADA A LOS ODS

Como se ha planteado en el capítulo 1, las municipalidades tendrán un drástico cambio a partir del 3 de marzo de 2024, reduciéndose en números y aglomerándose en 262 distritos bajo la administración de las municipalidades que en su efecto serán 44. Sin embargo, las estructuras departamentales del Ministerio de Gobernación continuarán teniendo injerencia territorial a nivel del departamento y no de municipio o de distrito, lo que le da a Gobernación la posibilidad de impulsar iniciativas de coordinación, tal y como su normativa legal se lo permite.

En este capítulo se ha tomado de referencia a Gobernación Política Departamental como una alternativa de entre coordinador de actores a niveles territoriales e impulsar desde su espacio las sinergias necesarias para promover una planificación para el desarrollo alineada a los ODS. Recordando que gobernación departamental posee incidencia política entre las municipalidades y puede muy bien asumir el rol de ente promotor de trabajo coordinado e impulsar iniciativas de desarrollo y crecimiento a niveles departamentales.

Antes de continuar, es necesario conceptualizar que se va a comprender por mecanismo de articulación:

Ante ello, se debe tener claro que coordinación es

[...] el proceso mediante el cual se genera sinergia (entendida como aquello que resulta de la acción conjunta de dos o más actores, y cuyo valor supera su simple suma) entre las acciones y los recursos de los diversos involucrados en un campo concreto de gestión pública, al mismo tiempo que se construye (o redefine, en caso de su preexistencia) un sistema de reglas de juego, formales e informales, a través de las cuales los actores involucrados encuentran fuertes incentivos para cooperar, más allá de sus intereses e ideologías particulares, por lo general, en conflicto<sup>59</sup>

La articulación puede darse en una gradiente de seis niveles, según la intensidad de la coordinación de los programas:

- i. **comunicación**, el nivel en el que se discute e intercambiar información;
- ii. **cooperación**, donde se establecen grupos de trabajo o comités que se prestan apoyo general y que intercambian información sobre los programas, servicios y objetivos de otros;
- iii. **coordinación**, que se caracteriza por la presencia de acuerdos interinstitucionales formales para coordinar, y donde las agencias e individuos se involucran en la planificación conjunta y en la coordinación de agendas, actividades, objetivos y eventos;
- iv. **colaboración**, donde agencias, individuos o grupos renuncian voluntariamente a una parte de su autonomía con el fin de alcanzar ganancias mutuas o resultados, lo que implica una administración funcional centralizada;

---

<sup>59</sup> «Mecanismos de coordinación interinstitucional», s. f.

- v. **convergencia**, que es la real reestructuración de los servicios, programas, membrecías, presupuestos, misiones, objetivos y personal, con disposiciones contractuales de reasignación de fondos, recursos compartidos y una agencia rectora, y
- vi. **consolidación**, en que se cuenta con planes y presupuestos multiagenciales y multidisciplinarios, equipos interagenciales para el suministro continuo de servicios, una planificación fusionada, capital humano y activos fijos compartidos

De acuerdo con Maldonado,<sup>60</sup> la interacción se puede dar en dos formas:

- i. **complementariedad**, cuando las intervenciones pueden generar resultados sobre la misma variable sin que esto implique una interacción entre los programas involucrados; y
- ii. **sinergia**, cuando un programa potencia los resultados de otro, de tal forma que la interacción genera un valor adicional en la variable de interés a aquel valor que resulta de la agregación de los efectos individuales<sup>61</sup>.

El modelo de articulación particular se establece según el grado de participación en las distintas fases del ciclo de la política y de las modificaciones de sus estructuras. Para definir o analizar dichos modelos, se consideran tres variables:

- i. la “inclusividad” en el ciclo de formulación y evaluación de las políticas;
- ii. la mancomunidad en la ejecución de las acciones, referida a los elementos que comparten los sectores en la fase de implementación; y
- iii. las alteraciones en las dinámicas y en los procesos organizacionales previos a la articulación. Cada una de estas variables puede llegar a una alta intensidad, donde un alto grado de “inclusividad” significaría que tanto la elaboración de objetivos como la planificación, las metas, el presupuesto y la evaluación, se han realizado de manera conjunta entre instituciones; una articulación de alta intensidad en mancomunidad se reflejaría en el intercambio de información y de recursos y en la corresponsabilidad en la ejecución de las acciones; y una alta articulación, en alteraciones profundas en las estructuras organizativas y metodologías de trabajo de cada sector involucrado,
- iv. al punto de generar una nueva estructura, especialmente para aplicar la política articulada<sup>62</sup>.

Aunque la articulación puede entenderse como una cuestión de “gradualidad —cuán articulado están los programas—, también depende de los agentes que se consideran en la coordinación. Así, el análisis multinivel supera la costumbre de centrar la atención solo en las instituciones, en el sentido tradicional-legalista del término, para posicionarse en la combinación de una orientación “vertical” con una “horizontal”. Este modelo de análisis comprende las actividades de gobierno

---

<sup>60</sup> R Calduch, «Capítulo 10 La Organización De Las Naciones Unidas.», *La creación de las Naciones Unidas 0*, n.º 4 (1991): 1-45.

<sup>61</sup> Fernández Cadavid, «De los ODM a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Gobernanza Mundial, ¿Un cambio de paradigma?»

<sup>62</sup> Sandoval, «Desarrollo Territorial. Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina.»

como formas que dependen de su localización en una gama de relaciones político-sociales, e incorpora la idea de gobernanza como proceso, lo que implica poner el foco no solo en el diseño institucional, sino también en la interacción entre las instituciones, los ciudadanos, el control del proceso de política. Además, se centra en las relaciones de gobierno tanto horizontales —entre distintos sectores de gobierno— como verticales —entre los actores de las políticas ubicados en distintos niveles de gobierno<sup>63</sup>.

En el marco de lo anterior, que busca establecer un mecanismo estratégico de articulación territorial entre las municipalidades y la cooperación internacional desde gobernación departamental de San Miguel para la construcción de una agenda local alineada a los ODS, se realizó proceso de consulta directa tomando en cuenta los aportes de:

1. Gobernación Departamental de San Miguel,
2. Municipalidades del Departamento de San Miguel,
3. Organizaciones Internacionales con acciones directas ejecutadas en el departamento,
4. Organizaciones de sociedad civil con acciones directas ejecutadas en el departamento,

Cabe mencionar que se reconoce la autonomía de las municipalidades quienes son la máxima autoridad, con marco legal de acción dentro del municipio, para el cual fueron electos democráticamente por un tiempo de 3 años; este marco de acción segmenta el desarrollo de los territorios, como se ha venido mencionando den el desarrollo de este estudio.

En el marco de territorializar ODS alineados a planes de trabajo en territorios segmentados en 262 municipalidades ha dificultado el que las municipalidades adopten compromisos por el desarrollo en pro de una agenda que promueva la sostenibilidad de las ciudades; y aun ante el reordenamiento territorial de 44 municipalidades administrando 262 distritos, continúa siendo segmentado en los 14 departamentos con los que cuenta El Salvador. Es decir que un departamento puede llegar a tener entre 3 o 5 municipios administrados cada uno por sus respectivas alcaldías con sus distritos demandando necesidades.

Es por ello, que se considera factible y sostenible el proponer Gobernación Departamental como un ente emergente para asumir el rol de coordinador de una agenda por el desarrollo con las agendas de las municipalidades y demás actores influyentes dentro de los territorios.

Y aunque con el reordenamiento, los territorios van a cambiar, también se valora que estarán administrando por un periodo de 3 años los municipios, como establece el sistema democrático de El Salvador; las gobernaciones departamentales tienen jurisprudencia y marco legal de acción dentro de los departamentos, brindando asistencia a todas las municipalidades que integren el departamento por un periodo de 5 año para el cual son nombrados por el órgano ejecutivo.

El sujeto de estudio de esta tesis es Gobernación Departamental, proponiéndolo como ente emergente en la coordinación entre actores locales para una planificación estratégica alineada a los ODS. Este estudio toma en cuenta la experiencia de dirección estratégica que se tuvo desde gerencia social de la municipalidad de San Miguel para el periodo 2016 - 2022, desde donde se

---

<sup>63</sup> Ricardo Martner, *la planificación del desarrollo en América Latina y el Caribe desarrollo en América Latina y el Caribe Textos seleccionados del ILPES*, 2018, [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2621/1/S2012845\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2621/1/S2012845_es.pdf).

realizaron esfuerzos de coordinación entre actores internacionales y la municipalidad para construir y desarrollar planes de desarrollo socioeconómico dentro del municipio, obteniendo resultados de construcción de instrumentos normativos que fortalecieron la agenda de desarrollo municipal alineada a los ODS, sin embargo, la limitación de jurisprudencia territorial del municipio, se dificultó el integrar a otras municipalidades a este esfuerzo de coordinación con una mesa de cooperación que contaba con más 15 organizaciones.

En el marco de lo anterior, se propone a Gobernación Departamental como ente coordinador de unificar agendas municipales para trabajar una agenda local que aglutine todas municipalidades que tenga un departamento y juntos planificar el desarrollo de sus territorios.

El proceso de observación y análisis de esta tesis ha tenido un periodo de estudio de 6 meses de investigación documental, recolección de datos de buenas prácticas, lecciones aprendidas en procesos de articulación, reuniones de acercamiento con gobernación y las municipalidades de la siguiente manera en el orden que se presenta a continuación:

1. Asesoría especializada a Gobernación Departamental de San Miguel para la construcción del Perfil de Propuesta de crear “Mesa Multidisciplinaria de Cooperación”

En este punto Gobernación realizó el proceso interno de reconocimiento institucional de la mesa multidisciplinaria, con la presentación del perfil de proyecto (ver en Anexo 1: Perfil de proyecto presentado por Gobernación Departamental de San Miguel a las municipalidades. Abril 2023: “Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación para la identificación de actores, programas y proyectos, de mejora de las condiciones de vida de la población del departamento de San Miguel”). En este primer punto, se analizó el mecanismo de trabajo que tendría la mesa, la cual se desarrollara detenidamente en el apartado 2.2. de este capítulo de la tesis con el nombre de “Marco de acción en los mecanismos de articulación desde Gobernación Departamental”.

2. Consolidación de la Mesa Multidisciplinaria de Cooperación, con la integración de 13 municipalidades para participar y trabajar desde la mesa.

Entre las municipalidades que integran la mesa, están: Alcaldía El Tránsito, Alcaldía de Quelepa, Alcaldía Nueva Guadalupe, Alcaldía de San Miguel, Alcaldía de Moncagua, Alcaldía de Sesori, Alcaldía Villa San Antonio, Alcaldía de Chirilagua, Alcaldía de Ciudad Barrios, Alcaldía de San Jorge. Quienes se reunieron para consolidar compromiso de participación dentro de este espacio de coordinación (ver en Anexo 2: Socialización de iniciativa estratégica de ejecución de la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación).

Gobernación Departamental, realizó el proceso interno para notificar a las municipalidades la iniciativa de integrar una mesa con actores claves del municipio, para trabajar en conjuntos proyectos y programas de desarrollo de manera coordinada que facilite una planificación que permita alinearse a los ODS y medir impactos de desarrollo sostenible en la región.

3. Construir agenda con mapeo de organizaciones no gubernamentales que poseen margen de acción dentro del departamento de San Miguel (ver matriz en Anexo 3: Directorio institucional de actores territoriales identificados en San Miguel).

En este punto, se perfiló las instituciones que participan en los espacios de coordinación de la Red de Atención Compartida, conocida como RAC que lidera el CONAPINA<sup>64</sup> en la zona oriente, así como los actores activos en la Mesa de Prevención de la Violencia que lidera la Alcaldía de San Miguel; en el resto de los municipios la identificación de municipios se dificultó un poco, sin embargo, las mismas organizaciones tienen acciones de trabajo en otros departamentos de la zona de oriente. Dicho mapeo de instituciones se compartió con Gobernación.

4. Generar sinergias con las academias del departamento. Tanto del sector privado como público que enriquezca el fortalecimiento de este espacio de articulación.

En este punto la Universidad Gerardo Barrios de San Miguel, confirmó a Gobernación Departamental de San Miguel el acompañamiento de estudiantes universitarios en la formulación de iniciativas que demanden las municipalidades para presentar en los planes de trabajo a construirse desde la mesa multidisciplinaria.

5. Acercamiento bilateral con las organizaciones internacionales para presentarles la propuesta de la Mesa Multidisciplinaria.

Este acercamiento con las organizaciones se realizó por medio de reuniones bilaterales; para realizar la presentación de propuesta de la Mesa Multidisciplinaria, coordinada desde Gobernación. En este punto de acercamiento bilateral, las organizaciones facilitaron el canal por medio el cual se enviaría invitación a la organización para sumarse a este espacio de coordinación.

Este acercamiento permitió que las organizaciones realizaran preguntas puntuales sobre la iniciativa, consultas sobre el marco legal de la propuesta de trabajo y consultas propias de la dinámica de trabajo que tendrá la mesa tomando en cuenta la ley de reordenamiento territorial que cambiara las municipalidades, sin embargo, gobernación continúa siendo permanente a nivel departamental, lo que permitirá aglutinar la participación que tengan las municipalidades a nivel departamental. Cabe mencionar que en estas reuniones se realizaron referencias del trabajo que realizan las mancomunidades en la articulación de esfuerzo, así como el trabajo que realizó de asistencia técnica de COMURES<sup>65</sup> a las municipalidades para el manejo del FODES<sup>66</sup>.

6. Levantamiento de información base desde las municipalidades y desde las organizaciones que fueron invitadas a participar en la mesa multidisciplinaria.

Con el objetivo de tener información base de los participantes y medir el nivel de importancia que tiene la planificación dentro de las municipalidades y los procesos de participación comunitaria que realizan, se redactaron los instrumentos virtuales para las municipalidades (Ver en Anexo 4: Entrevista virtual aplicada a las alcaldías municipales de San Miguel) y otro instrumento para las organizaciones no gubernamentales (ver Anexo 5: Entrevista virtual aplicada a las organizaciones no gubernamentales en San Miguel): los resultados de dicha consulta se irán desarrollando en apartado 2.1. y 2.2. con el análisis de resultados en la presente tesis.

---

<sup>64</sup> Entiéndase por CONAPINA como al Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia.

<sup>65</sup> Entiéndase por COMURES como la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador.

<sup>66</sup> Entiéndase por FODES al Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios

Para la socialización de este instrumento se contó con el apoyo y acompañamiento de Gobernación Departamental de San Miguel. En caso del instrumento para las municipalidades, Gobernación compartió directamente vía correo electrónico y dio seguimiento en la recolección de información para que respondieran la mayor cantidad de alcaldías posibles, siendo la meta respondieran al menos 5 municipalidades; sin embargo, respondieron 9 municipalidades, de las 13 alcaldías que integran la mesa multidisciplinaria de cooperación de gobernación San Miguel.

En el caso de las organizaciones, como estudiante de la maestría, se dio seguimiento vía telefónica y vía correo para recordar la necesidad de responder al instrumento que se les había compartido; la meta era respondieran al menos 4 organizaciones, sin embargo, se obtuvo información de 7 organizaciones, de 14 fueron invitadas. Comprendiendo que las organizaciones, están a la expectativa la dinámica que tendrán las municipalidades después de las elecciones democráticas de marzo de 2024.

El proceso de recolección de información base, se ira presentando en el desarrollo de este capítulo el cual forma parte del mecanismo de articulación para una planificación para el desarrollo alineada a los ODS.

#### 7. Invitación formal dirigida a las Organizaciones para participar en la Mesa Multidisciplinaria.

En este punto, las organizaciones fueron invitadas formalmente vía nota de invitación escrita y firmada por Gobernación Departamental.

Esta nota fue enviada vía correo, tomando en cuenta la agenda de actores que se compartió con Gobernación; se le dio seguimiento vía telefónica, compartiéndose agenda de reunión e invitándoles para presentar los resultados realizados en la entrevista a las alcaldías y las organizaciones (ver en Anexo 6: Carta de invitación dirigida a las organizaciones no gubernamentales)

#### 8. Concretar primer encuentro para coordinar mecanismo de planificación y presentar información recolectada

Dicho encuentro conto con la participación de 13 municipalidades y de 7 organizaciones que confirmaron asistencia, enviando correo 2 organizaciones que por motivo de actividades ya programadas en sus agendas no lograron asistir a dicha actividad (ver en Anexo 7: Ayuda memoria “Integración de la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación en San Miguel”).

### 2.1 Marco normativo en mecanismos de articulación territorial desde Gobernación Departamental

Cabe mencionar que Gobernación es un brazo administrative del gobierno central para coordinar acciones que respondan a las necesidades de las regiones. Que, de acuerdo con el Manual de Organización y Funciones de la Dirección de Gobernaciones Políticas Departamentales y Administración de Centro de Gobierno, autorizada en agosto de 2022, tiene como objetivo:

- Coordinar administrativamente con las Gobernaciones Políticas Departamentales en la promoción implementación y desarrollo de las Políticas Públicas desde los territorios

Teniendo las siguientes competencias el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial

- Coordinar la implementación de los lineamientos y estrategias para la descentralización y desarrollo local como herramientas para el desarrollo territorial.
- Asesorar y fomentar iniciativas locales de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal; consolidar los Gabinetes Departamentales.
- Coordinar la articulación de los procesos de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal con participación de organizaciones económicas y de la sociedad civil.
- Incorporar los territorios como actores, elevando la participación social en la elaboración de las estrategias, programas y planes, al igual que la inversión pública y privada.
- Integrar las capacidades organizacionales, políticas, sociales y económicas de los territorios, en tanto motores locales de desarrollo; empoderando a los diferentes actores del territorio, en especial a los sectores populares de la visión del desarrollo territorial.

Lo que significa que las Gobernaciones Departamentales, a nivel nacional trabajan para articular con diferentes actores, el desarrollo social, económico y político a nivel territorial. Internamente las gobernaciones cuentan con la Sección de Gestión y Articulación Departamental y Organización Ciudadana y con la Sección de Prestación de Servicios a la Ciudadanía y Apoyo Administrativo Logístico.

Tomando en cuenta que la prioridad para alcanzar los objetivos planteados en la Agenda 2030 es lograr su “territorialización” en el terreno local, adoptado por actores comprometidos por el desarrollo de las regiones y que asuman el rol de líderes entre líderes como son las municipalidades cuyas naturalezas son autónomas en su administración.

Los municipios cuentan con una diversidad de actores políticos, económicos, sociales, culturales, activistas, etc., que dinamizan su desarrollo de manera individual, generando duplicidad donde esfuerzos, sin planes que no estimulan la inversión o desarrollo de sus capacidades productivas para su crecimiento. Estas realidades desarticuladas, hacen que muchas municipalidades busquen individualmente la forma de gestionar proyectos sin planificaciones estratégicas de desarrollo local que respondan a necesidades inmediatas sin planes, políticas o programas que conviertan la inversión en sostenible, teniendo diversidad de recursos con quienes podrían coordinar para un desarrollo sostenible y sustentable, además del pensamiento cortoplacistas que el periodo de tres años de administración municipal.

Ante ello las municipalidades empíricamente distribuyen su periodo de trabajo administración municipal siguiendo un esquema de trabajo de respuesta inmediata a corto plazo, sin una visión sostenible de desarrollo recurrente. Así, durante el primer año identifican el territorio administrativo y reubican los equipos de trabajo técnicos y operativos. Procesos de despidos, procesos de renunciaciones, procesos de liquidaciones; procesos de juramentos de las nuevas directivas comunitarias, reconocimiento de los procesos administrativos, financieros operativos para crear sus planes Gantt o cronogramas de trabajo.

Durante el segundo año definen procesos administrativos municipales con los que se organizan presupuestariamente para desarrollar inversiones con débiles procesos participativos que sustenten una gobernanza y gobernabilidad transparentes, pero que son presupuestadas para su ejecución. Finalmente, durante el tercer año centran sus esfuerzos en estrategias de campañas populistas para postularse al siguiente periodo municipal con obras de rápido impacto financieramente esforzándose en conseguir un rápido rédito electoral.

Esta distribución de tiempo y dinámicas administrativas municipales, no favorecen la oportunidad de construir planes sostenibles y estratégicos de recursos desde las municipalidades. Y sobre estos retos, nace esta propuesta de realizar mecanismos de articulación desde las Gobernaciones Municipales, entes políticos intermediarios entre el gobierno central con su aparato ejecutivo que pueda contribuir a la construcción de un mecanismo viable de articulación entre las municipales mancomunadas o departamentales con los diferentes actores y juntos construyeran una agenda de desarrollo alineada a los ODS se lograría responder a las necesidades de los territorios, medir impactos, alcanzar metas y maximizar recursos.

Aunque los gobiernos municipales tienen una función catalizadora para implementar y materializar las agendas globales de desarrollo en el ámbito local al tener una cercanía estratégica ante los principales desafíos que se enfrentan en la actualidad. La inclusión de los ODS en el PMD permitirá guiar las acciones y decisiones del municipio para ejercer un buen gobierno. Para ello es importante adaptar, implementar y monitorear los ODS desde las capacidades y particularidades del contexto municipal, pero no departamental como es Gobernación, cuya jurisprudencia de trabajo va más allá de 1 o 2 municipios, si no que le concede la oportunidad de tener injerencia de acción dentro de todo el departamento donde se agrupan las municipalidades con sus distritos.

Algunas instituciones, como las Naciones Unidas o la CEPAL entre otras instituciones referente de medición de ODS, han construido un sinnúmero de guías metodológicas para realizar planificaciones alineadas a los ODS desde lo nacional a lo mesoterritorial en políticas públicas o programas sociales para el alcance de sus objetivos.

Y en el marco de estos instrumentos aplicables, muchos actores nacionales y locales hacen esfuerzos por alinear sus planes o realizan acciones para desarrollar las metas de los ODS, tratando de estructurar sus agendas de cooperación internacional y gestionar sinergias de coordinación que continúan siendo aislados entre todos los actores presentes dentro de los territorios.

En los territorios, cada actor local actor dispone de autonomía en la toma de decisiones de inversión de sus recursos, en base a sus propios planes de trabajo, los cuales han sido construido de realidades identificadas por ellos mismos, llámese empresa privada, academia, municipalidades, sociedad civil organizada, organizaciones internacionales, colectivos sociales, instituciones públicas, etc. que tienen impacto.

Al analizar cada acción puede observarse que muchas de estas serían susceptibles de generar mayores impactos o beneficios si se unificaran esfuerzos dentro de una planificación a corto, medio y largo plazo, midiendo resultados, realizando ajustes para fortalecer procesos de crecimiento y desarrollo de las comunidades.

El reto de países en desarrollo, como El Salvador, es alinear iniciativas, articular esfuerzos y unificar recursos, de tal manera que respondan a las necesidades de forma equitativa y sin barreras para las poblaciones más vulnerables o brindar una igualdad de acceso a oportunidades dándole sostenibilidad y viabilidad a corto, medio y largo plazo.

Es decir, el reto va más allá de una construcción de planificaciones alineadas a los ODS, con acciones concretas que unifique esfuerzos, iniciativas y recursos para lograr mayores y mejores resultados de manera medible y verificable con entes reguladores de esfuerzos como mediadores de las negociaciones de necesidades locales como procesos de crecimiento y desarrollo de los territorios e ir evolución en el desarrollo potencial de recursos naturales y humanos.

En el marco de dicha realidad, es que esta tesis de investigación presenta una innovada propuesta para territorializar ODS con la construcción de una sola Agenda de Desarrollo Local alineada a los planes municipales, agendas de cooperación y realidades regionales de los municipios desde lo departamental e ir escalando multiniveles en el tiempo y mejorando de lecciones aprendidas y buenas prácticas desde una Mesa de Articulación Interinstitucional liderada por nuevos actores emergentes como es Gobernación Departamental, para unificar diferentes municipalidades en un mismo espacio de trabajo coordinado.

Esta innovadora propuesta busca orientar un mecanismo viable y aplicable de construcción participativa con los actores que tienen los territorios para construir Planes de Desarrollo, desde espacios de articulación creados por las Gobernaciones Departamentales como entres mediadores y de asistencia técnica municipal para la Gestión de Proyectos y Programas definidos dentro de Planificaciones Estratégicas.

Resulta importante que los territorios cuenten con espacios de participación colectivas con actores de intervención y que juntos construyan Agendas de Desarrollo Local bajo la asistencia y acompañamiento de las Gobernaciones Departamentales como actores emergentes influyentes en solicitudes de gestión para el crecimiento y desarrollo de los territorios. para juntos construir una Planificación para el Desarrollo y avanzar en el alcance de las metas de la Agenda 2030 y ODS desde los territorios.

Esta tesis busca ser imparcial, objetiva y genérica; para que pueda adaptarse a las realidades y características propias de cada departamento, con las particularidades de cada municipio, que para el 2024 se convierten en distritos, de los cuales los mecanismos de coordinación territorial e irán escalando multiniveles de manera sostenible y permanente, dentro de las estructuras jerárquica de cada actor participante.

Con ello, se pretende la propuesta escale desde lo territorial a lo nacional, en respuesta al alcance de a cada ODS con una planificación temporal con metas y objetivos propuestos desde los municipios; esto implica la construcción de una planificación con procesos participativos comunitarios, que fortalezcan aquellas municipalidades que carecen de procesos de gestión y planificación técnica, con la asistencia y acompañamiento de Gobernación Departamental en procesos de acompañamiento definidos, y construidos desde la mesa de coordinación territorial.

Es decir, proponer mecanismos para crear espacios de participación desde una mesa de coordinación territorial, para construir planes de trabajo en conjuntos con las municipalidades, y las agendas de la cooperación internacional en los territorios, acompañados de procesos de consulta participativas a niveles comunitarios, así como liderar el fortalecimiento de aquellas municipalidades que carezcan de procesos de gestión y planificación técnica con la asistencia y acompañamiento de Gobernación Departamental, con procesos de acompañamiento definidos y construidos desde la mesa de coordinación territorial, donde participen los diferentes actores activos, dentro de los territorios, como ente mediador, para promover sinergia entre las municipalidades y demás actores locales.

Esta tesis; no propone, que sea Gobernación un espacio de captación de fondos de cooperación o ente ejecutor de acciones operativas,; sino más que bien propone, orientar la mediación de participación de los diferentes actores dentro de un mismo espacio de articulación; que permita y monitorear compromisos adquiridos por las municipalidades, para la continuidad de acciones concretas; e ir promoviendo el desarrollo de aquellas municipalidades que no han tenido la oportunidad de articular con actores, que les acompañen en las respuestas de necesidades identificadas, así como el de alcanzar objetivos comunes entre planes de trabajo, todo esto bajo una planificación para el desarrollo concretamente definida y delimitada en tiempo y espacio.

Con esta propuesta, se resuelve un enorme desafío que es el articular agendas locales con la agenda internacional de cooperación a corto, mediano y largo plazo trascendiendo de actividades de corto plazo a una planificación estratégica estructurada en tiempo y espacio de acuerdo con los recursos y capacidades locales e ir construyendo políticas públicas de internacionalización de los territorios con espacios de participación colectiva eliminando barreras entre las poblaciones más vulnerables a la desigualdad social y económica.

Esta propuesta posee respaldo con el siguiente marco normativo de gobernación para articular y coordinar las municipalidades con un espacio que les permitan identificar puntos en común de necesidades, retos, alternativas y oportunidades:

- Constitución de la República de El Salvador.
- Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, El Salvador 2022-2026
- 34 del Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo.
- Normas Técnicas de Control Interno Especificas para el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial.
- Ley Única del Régimen Político.
- Ley de Protección Civil, Prevención y Mitigación de Desastres.
- Ley de Asociaciones y Fundaciones Sin Fines de Lucro.
- Ley Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- Ley de Acceso a la Información Pública.
- Código Municipal
- Ley de la Carrera Administrativa Municipal

En el Salvador, bajo el marco institucional del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, a través de las Gobernaciones departamentales, se busca articular esfuerzos en conjunto

con las alcaldías de los municipios, para gestionar con diferentes actores planes estratégicos que ayuden a solucionar las problemáticas que enfrentan las comunidades, a través del trabajo que realiza la Sección de Gestión y Articulación Departamental y Organización Ciudadana de la Gobernación.

Según la Ley Única de Régimen Político en el artículo 3 de la Sección 1ª del Título III, inciso décimo tercero, está contemplada una de las atribuciones que tiene a su cargo el gobernador, la cual dice que deberá vigilar constantemente a las Municipalidades para que cumplan con todos sus deberes, pudiendo hacerles las indicaciones que estimen convenientes, sin atacar la independencia que garantiza la Constitución.

Según Decreto n° 274 31 de enero de 1986, en el Título III de la Competencia Municipal y la Asociatividad de los Municipios, capítulo I de la Competencia Municipal, Art. 4.- inciso primero, compete al municipio la elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo local. Es por ello por lo que la participación de las municipalidades en espacios de articulación y coordinación son vitales para una integralidad de respuesta a las necesidades de las comunidades; es decir que los esfuerzos de coordinación que desarrolle gobernación se suman a los esfuerzos de las municipalidades por acercar los servicios y ofertas de programas que poseen las organizaciones internacionales cuyas agendas se encuentran alineados a los ODS.

Significa que el mecanismo de relación de las acciones realizadas por gobernación departamental deberá considerar las acciones nacionales y las acciones territoriales que contengan las municipalidades en sus planes de trabajo, midiendo logros cuantificables distribuidos por el número de habitantes por municipio según el informe de los diagnósticos y el reporte de los mapeos, siguiendo, para ello, la siguiente ruta alineada con la lógica sistemática que plantea la planificación institucional desarrollada, que se propuso en el capítulo 1 de esta tesis:

**De los ODS al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, El Salvador 2022-2026.** Este ejercicio diagramado puede permitir el fortalecimiento de la orientación sobre territorializar los ODS a los municipios.

**Del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, El Salvador 2022-2026 al Plan Estratégico Institucional de Gobernación.** En este punto es recomendable identificar los puntos en común entre las líneas nacionales con líneas de trabajo visualizados dentro de los territorios a nivel departamental. En este punto se está incidiendo de lo nacional a lo regional o departamental.

**Del Plan Estratégico Institucional de Gobernación a los Programas con sus espacios de coordinación.** En este punto, gobernación ya cuenta con “Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación para la identificación de actores, programas y proyectos, de mejora de las condiciones de vida de la población del Departamento de San Miguel”, dicha mesa ha abierto la participación a 13 municipalidades de 20 que son en el departamento. Ello fortalece las acciones que realizan la municipalidad y le da mayor sostenibilidad en el tiempo a la mesa multidisciplinaria, convirtiendo el espacio en un programa que le da respaldo de política pública, desde la municipalidad a lo departamental.

**De la Mesa Multidisciplinaria como programas y política de trabajo al Plan Operativo Anual con sus presupuestos.** Como se ha mencionado anteriormente, estos planes pueden estar definidos por departamento municipal con sus propias asignaciones presupuestarias. También, es probable que gobernación maneje un solo Plan Operativo Anual o, en todo caso, maneje una matriz de Gantt con responsables, montos de inversión y población meta, siempre y cuando resulte transparente la inversión de los fondos públicos traducidos en inversiones que responden a necesidades del municipio.

**De los Planes Operativos Anuales a los Planes de Inversión Participativos.** Es necesaria la participación de las comunidades en las inversiones que se estimen realizar en los territorios, ya que esto garantiza que esas inversiones respondan a las necesidades reales y prioritarias de las comunidades, sin excluirles o imponerles; para ello, se requiere la construcción de los Planes de Inversión Participativa tanto a nivel de Gobernación como de las municipalidades quienes deben respetar el debido proceso que otorga el Código Municipal en el siguiente orden:

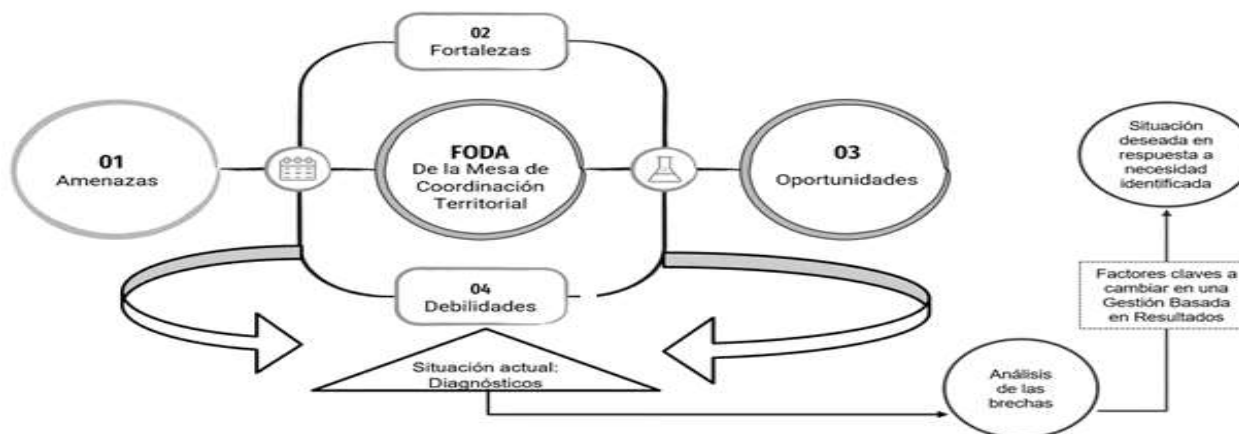
1. Proceso de Construcción de Planes de Inversión Participativo Municipal a nivel Comunitario.
  - Procesos de formación de gobernanza y gobernabilidad comunitaria con líderes comunitarios.
  - Análisis de priorización de necesidades del bien común a favor de la comunidad.
  - Cabildeo de participación colectiva de la comunidad con la ADESCO.
  - Proceso de legitimización de resultados de necesidades en la comunidad.
  - Proceso de priorización de necesidades colectivas de la comunidad.
  - Definición de las tres prioridades definidas por la comunidad, colocándolas por orden primario de necesidad colectiva.
2. Proceso de contraloría social y/o equipo de monitoreo y seguimiento del proceso de la consulta realizada hasta verla materializada, con un informe de inversión realizada para alcanzar la realización de la actividad.

Del Plan de Inversión Participativo a la Construcción del Plan de Gestión de Cooperación. Una vez se tenga el Plan de Inversión Participativo, la Mesa de Coordinación de actores procederá a la construcción de un Plan de Gestión, en la que cada actor asociado a la Mesa de Coordinación de Actores asumirá, de acuerdo con sus recursos, responsabilidad para responder a la necesidad identificada dentro de las consultas participativas, de modo que estas acciones sean medidas para evaluar los niveles de avances que tengan los ODS en los territorios, siguiendo, para ello, el debido proceso para la Construcción del Plan de Gestión de Proyectos:

- Proceso de socialización del Plan de Gestión con la Comisión
  - Comisión de Gestión de Cooperación del Concejo Municipal
1. Del Plan de Gestión de Cooperación a la Construcción de Perfiles de Proyectos. Para este Plan de Gestión, es necesario construir:
    - i. Perfil de Proyectos al Plan de Trabajo con la Mesa de Articulación de Cooperación.
    - ii. Plan de Gestión de Proyectos con la Mesa de Articulación de Actores de Cooperación.

- iii. Plan a la Comisión de Gestión de Cooperación Municipal del Concejo.
- iv. Planes Estratégicos Municipales a la construcción de planes de trabajo con organizaciones de la sociedad civil.
- v. Institucionalización de los Planes de Trabajo, acuerdos municipales y proceso de adquisiciones.
- vi. Mecanismos de monitoreo y seguimiento en el cumplimiento de los planes de trabajo entre la municipalidad con las organizaciones.

**Ilustración 9.** Construcción diagnóstica territorial partiendo del análisis de necesidades

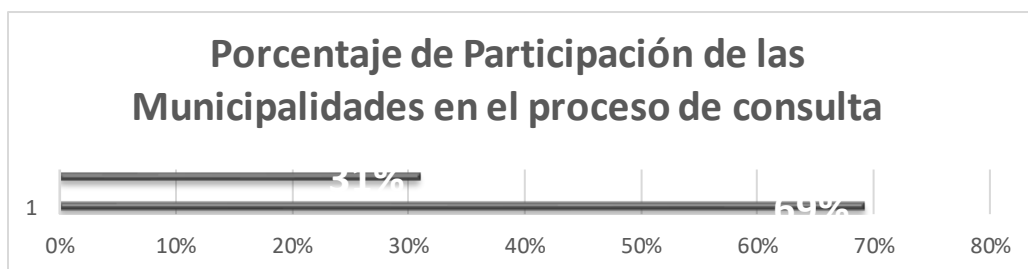


Fuente: elaboración propia.

En el caso del proceso de consulta de participación de las municipalidades en la Mesa Multidisciplinaria de Cooperación que está bajo el liderazgo de Gobernación en el Departamento de San Miguel, como figura emergente en acciones de coordinación entre actores, de las 13 alcaldías que forman parte de esta propuesta, respondieron 9, lo que las hace representarse con el 69% de representatividad, aplicando una tabla de 3 para este resultado.

Según se observa en la figura 10, de este estudio, cuya entrevista estuvo compuesta de 10 preguntas (ver en anexo 4: Entrevista virtual aplicada a las alcaldías municipales de San Miguel con el cuestionario de preguntas aplicadas a las municipalidades), cuya finalidad fue el levantamiento de información sobre el nivel de planificación que tienen las municipalidades, el nivel de compromisos que están dispuestos asumir dentro del espacio de la mesa multidisciplinaria de cooperación de lidera gobernación de San Miguel.

**Ilustración 10.** Resultados del porcentaje de representatividad de las municipalidades en el



levantamiento de información base.

**Tabla 16.** Resultados del porcentaje de representatividad de las municipalidades en el levantamiento de información base.

RESULTADO EN CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESULTADO POR PORCENTAJE
9	<u>Alcaldías que respondieron:</u> San Miguel, El Transito, San Jorge, Nuevo Edén de San Juan, Villa San Antonio, San Rafael Oriente, Sessori, Quelepa, Chirilagua	69%
4	<u>Alcaldías que no respondieron:</u> San Luis de la Reina, Nueva Guadalupe, Moncagua, Ciudad Barrios	31%

- Análisis e interpretación de datos al nivel de representativa participativa de las municipalidades.

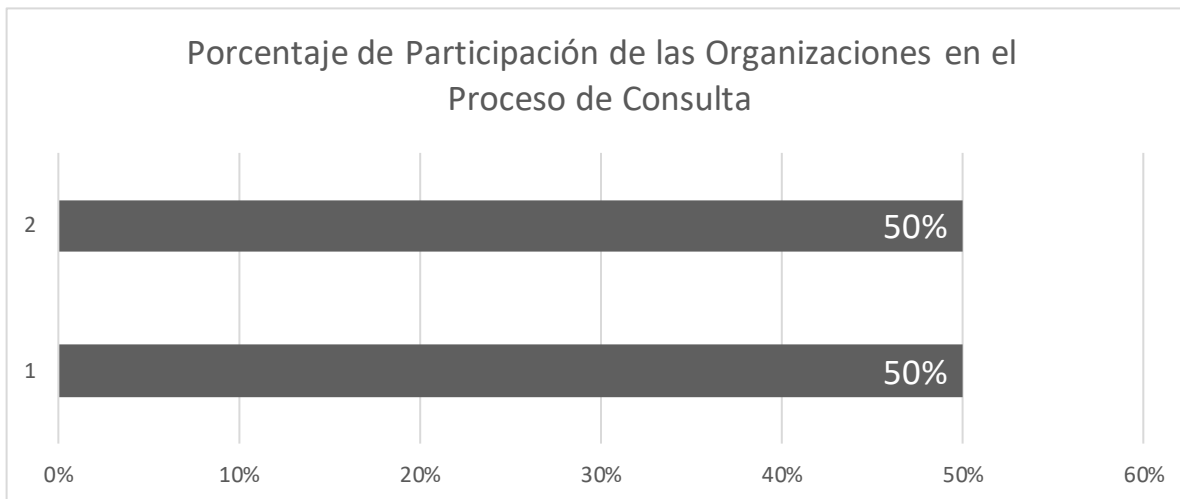
La población con la que se compartió el instrumento de entrevista fue con un universo de 13 alcaldía, que representan el 100% de municipalidades que integran la Mesa Multidisciplinaria, tomando una muestra de respuestas del 69% en la participación de la entrevista compartida, significa que el 31% se abstuvo de responder, los cuales corresponden a 4 municipalidades que no respondieron; al consultárseles por qué no respondieron, compartieron que fue por motivos de tiempo que no pudieron responder la entrevista.

En el caso de las organizaciones, los resultados son al igual que las municipalices, representativos, tomando en cuenta que la coyuntura política en la que se encuentran el reordenamiento territorial de cara a las elecciones democrática de los gobiernos locales el próximo 3 de marzo de 2024, genera abstención de muchas organizaciones por invertir tiempo en espacios que son inciertos sean permanentes en el tiempo, ya que las municipalidades cambiaran y con ellas muchas iniciativas y propuestas de procesos de trabajo. Sin embargo, se deja abierta la invitación para todas las organizaciones que deseen irse sumando en el tiempo a este esfuerzo. A continuación, los resultados

El proceso de consulta de integración de las organizaciones internacionales y de sociedad civil a la Mesa Multidisciplinaria de Cooperación bajo el liderazgo de Gobernación como figura emergente en acciones de coordinación entre actores, de las 14 organizaciones invitadas que tienen trabajo en el territorio de San Miguel en los diferentes municipios, respondieron 7, lo que las hace representarse con el 50% de representatividad, aplicando una tabla de 3 para este resultado. Según se observa en la ilustración 11, de este estudio, cuya entrevista estuvo compuesta de 13 preguntas (ver en Anexo 5: Entrevista virtual aplicada a las organizaciones no gubernamentales en San Miguel con el Cuestionario de preguntas aplicadas a las organizaciones), cuya finalidad fue el levantamiento de información sobre el nivel de planificación y acciones que tienen los organismos

alineados a los ODS, así como el nivel de participación que están dispuestos asumir dentro del espacio de la mesa multidisciplinaria de cooperación de lidera gobernación de San Miguel.

**Ilustración 11.** Resultados del porcentaje de representatividad de las organizaciones no gubernamentales en el levantamiento de información base.



**Tabla 17.** Resultados del porcentaje de representatividad de las organizaciones no gubernamentales en el levantamiento de información base

RESULTADO EN CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESULTADO POR PORCENTAJE
7	<u>ONG que respondieron:</u> CIDEP (Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social); NUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo); UNFPA (Fondo de Población para las Naciones Unidas); Swisscontact (Fundación Suiza para la Cooperación Técnica); ACNUR (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados); Visión Mundial	50%
7	<u>ONG que no respondieron:</u> UNICEF (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia); GIZ (Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional Alemana); IRC (Comité Internacional de Rescate); OIM (Organización Internacional para las Migraciones); ONU MUJERES; Ayuda en Acción; y Cruz Roja Salvadoreña con su proyecto AECID.	50%

Fuente Elaboración propia

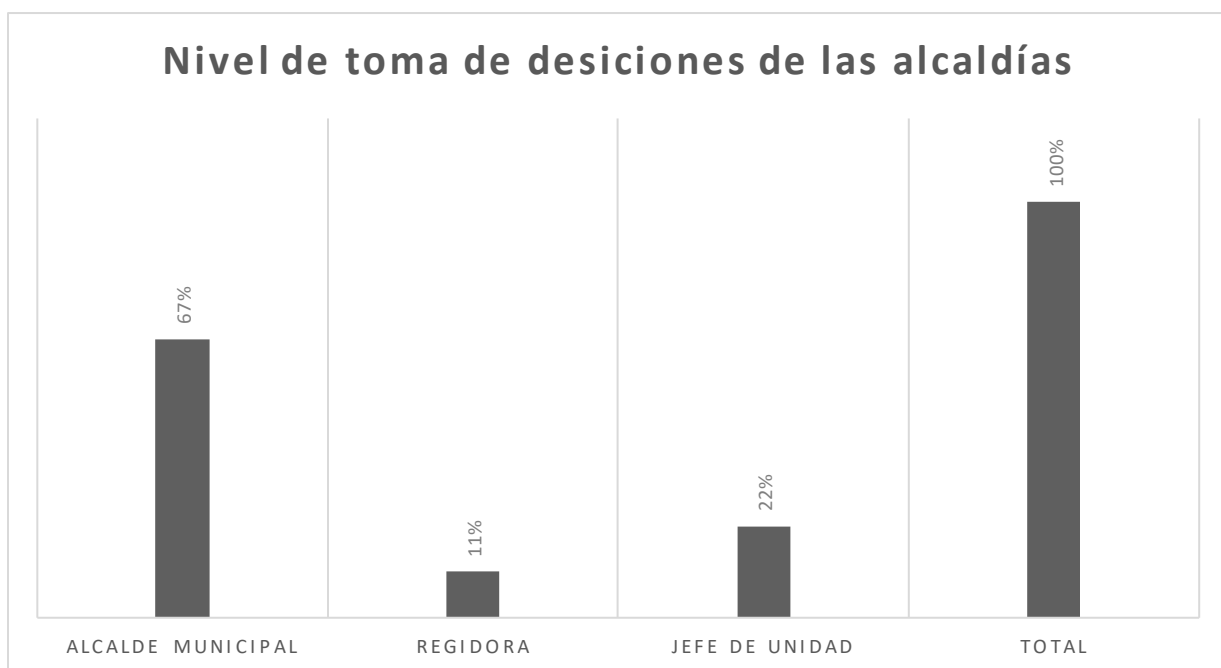
- Análisis e interpretación de datos al nivel de representativa participativa de las organizaciones no gubernamentales en el levantamiento de información base.

La población con la que se compartió el instrumento de entrevista fue con un universo de 14 ONG, que representan el 100% de organizaciones que integran espacios de coordinación dentro de los municipios que tiene el departamento de San Miguel, obteniendo una muestra de respuesta del 50% en la participación de la entrevista compartida, significa que el 50% se abstuvo de responder, los cuales corresponden a 7 organizaciones que no respondieron a tiempo las entrevistas; al consultárseles por qué no respondieron, compartieron que estaban a espera de sus Directores País para definir qué área o quien sería el referente asignado a participar en dicho espacio.

Siguiendo las sugerencias de las guías de territorialización que se han venido compartiendo en el capítulo 1, cuya exposición es el de promover la participación colectiva de los diferentes actores que tienen acciones dentro de los territorios y con nivel de gobernabilidad se socializo

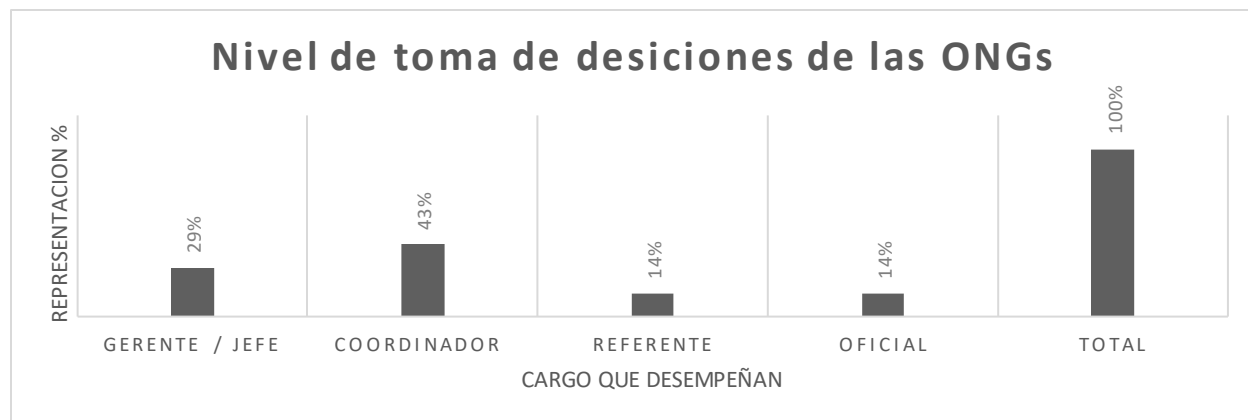
El desarrollo de las preguntas se irán desglosando en el desarrollo de los siguientes apartados, pero antes es necesario conocer en el marco de toma de decisiones cuales son los perfiles que han participado hasta este momento en el proceso de consulta para el levantamiento de información base que se hizo, los cuales se pueden observar en la ilustración 12 para el caso de las alcaldías y en la ilustración 13 en el caso de las organizaciones no gubernamentales, presentadas en la ilustración 12.

**Ilustración 12.** Nivel de porcentaje de tomadores de decisiones municipales que respondieron la entrevista como información base del estudio realizado.



Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 13.** Nivel de porcentaje de tomadores de decisiones de las organizaciones no gubernamentales que respondieron la entrevista como información base del estudio realizado.



En un cuadro comparativo para las alcaldías y las ONG tenemos como resultado:

**Tabla 18.** Comparativo de cargos que ostentan los participantes tanto para organizaciones como para municipalidades

NIVEL DE TOMAS DESIONES MUNICIPALES QUE PARTICIPAN		NIVEL DE TOMA DE DESICIONES DE LAS ONG QUE PARTICIPAN	
CARGO	PORCENTAJE	CARGO	PORCENTAJE
Alcalde Municipal	67%	Gerente / jefe	29%
Regidora	11%	Coordinador	43%
Jefe de Unidad	22%	Referente	14%
		Oficial	14%

- Análisis e interpretación de datos al nivel de representativa participativa de las organizaciones no gubernamentales en el levantamiento de información base

Como se puede observar en la tabla 18, la Mesa Multidisciplinaria de Cooperación liderada por Gobernación Departamental de San Miguel cuenta con participación del del 43% de coordinadores de proyectos regionales, lo que significa que son los actores referentes de sus organizaciones dentro del departamento de San Miguel , siendo los actores que dentro del territorio comparten informes de avances, de resultados y proyecciones a sus sedes central con lo cual las direcciones o gerencias toman decisiones de nuevas iniciativas o continuidad. En el caso de las municipalidades el 67% de participantes son alcaldes como principales tomadores de decisiones, lo cual también se puede interpretar en la centralización de decisión que posee una municipalidad.

En resumen, se determina que la Mesa cuenta con una multidisciplinaridad de organizaciones con diferentes naturalezas de acción, así como con la participación de los alcaldes municipales que

son los actores con los cuales las organizaciones requieren tener acercamientos para firmas de planes de trabajo directos en sus territorios.

## 2.2 Marco de acción en los mecanismos de articulación desde Gobernación Departamental

El marco de acción que tendrá Gobernación ha sido la creación de la Mesa que concreto en septiembre de 2023 (ver en anexo 7: Ayuda memoria “Integración de la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación en San Miguel.” con el listado de asistencia de actores asistentes a dicho encuentro de actores) demuestra la mesa cuenta con tomadores de decisiones; esto da margen de acción en la toma de decisiones al momento de la planificación, del seguimiento, de la operatización de planes de trabajos bilaterales entre organismos y municipalidades, de evaluación de mecanismos realizado y que fueron efectivos o menos efectivos, retroalimentación de alcances obtenidos o de proyecciones por tener en regiones específicas.

En el marco de acción en los mecanismos de articulación que se tendrá desde Gobernación departamental, lo primero por definir es el medio por el cual se desarrollara el mecanismo de articulación, esto con la finalidad de desarrollar una planificación para el desarrollo alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible:

### 2.2.1 Marco de acción de la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación para la identificación de actores, programas y proyectos, de mejora de las condiciones de vida de la población del Departamento de San Miguel.

Esta mesa se consolida a partir del 19 de septiembre de 2023, con la participación de 13 alcaldías municipales del departamento de San Miguel, 7 organizaciones no gubernamentales y por equipo especializado de Gobernación Departamental liderado por el Gobernador. Cabe mencionar, que son los actores que formaron parte del proceso de consulta para el levantamiento de la información base.

Dicha mesa, esta ampara en el uso de facultades que posee Gobernación Política Departamental, el cual fue otorgada el 1 de junio de 2014 en el Decreto N° 1, publicada en el diario oficial N° 100; Art. 34, teniendo claro que dentro de sus competencias están:

1. Coordinar la implementación de los lineamientos y estrategias para la descentralización y desarrollo local como herramientas para el desarrollo territorial.
2. Asesorar y fomentar iniciativas locales de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal; consolidar los Gabinetes Departamentales.
3. Coordinar la articulación de los procesos de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal con participación de organizaciones económicas y de la sociedad civil.
4. Incorporar los territorios como actores, elevando la participación social en la elaboración de las estrategias, programas y planes, al igual que la inversión pública y privada

Es decir que asumir la coordinación territorial desde Gobernación es factible, si la intención es brindar un espacio de sinergia entre actores de diferentes municipios, pero del mismo departamento.

Además, las Gobernaciones Departamentales a nivel nacional trabajan para articular los departamentos con los diferentes actores el desarrollo social, económico y político a nivel territorial. Internamente las gobernaciones cuentan con la Sección de Gestión y Articulación Departamental y Organización Ciudadana y con la Sección de Prestación de Servicios a la Ciudadanía y Apoyo Administrativo Logístico.

Sin embargo, esta Mesa Multidisciplinaria de Cooperación en donde participan entidades de gobierno como son las municipalidades y actores de sociedad civil como son las organizaciones no gubernamentales, enriquece el proceso de territorializar ODS desde un espacio liderado por Gobernación.

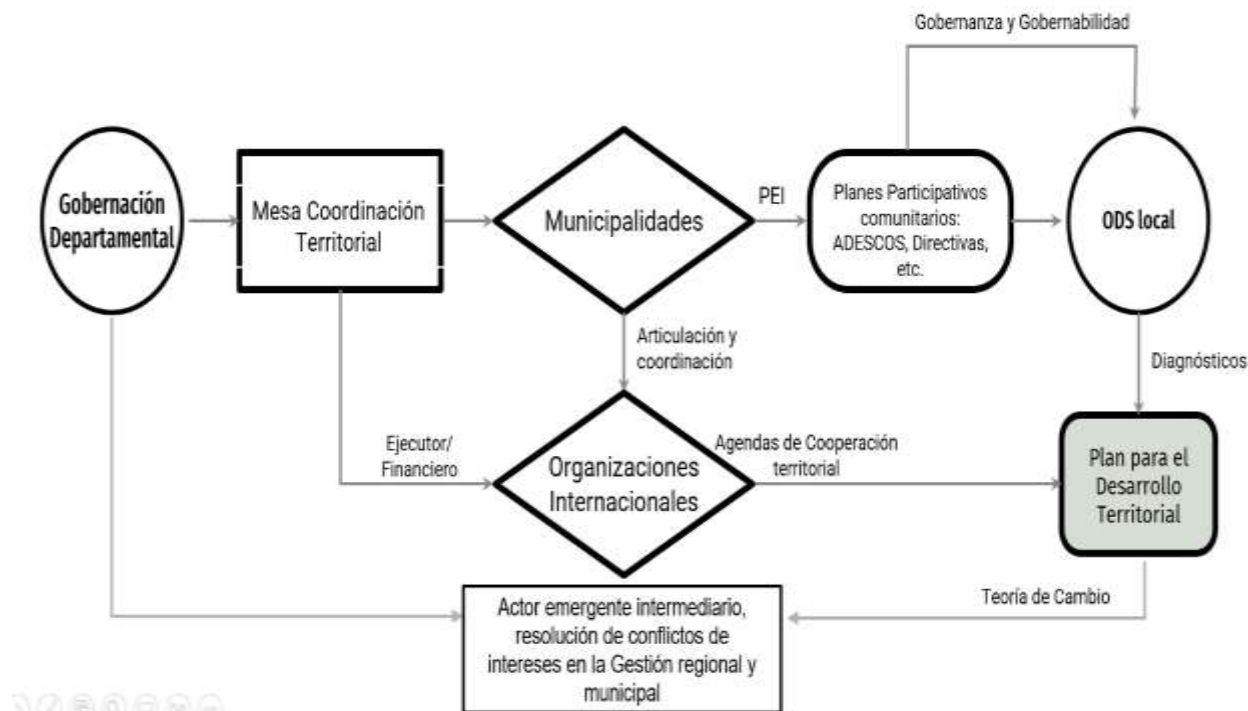
La participación de las municipalidades dentro de esta mesa, no le resta autonomía, sino al contrario, que reconoce su autonomía y la reconoce como autoridad máxima dentro de su municipio.

Y en el marco del Código Municipal, en su Art. 2, dice - El Municipio constituye la Unidad Política Administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual como parte instrumental del Municipio está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente.

Lo anterior es reforzado en la Ley Especial para la Reestructuración Municipal, que menciona en Integración de los departamentos, municipios y distritos municipales, en el Art. 1.- El territorio de El Salvador para su administración continuará dividido en los actuales catorce departamentos, con cuarenta y cuatro municipios y doscientos sesenta y dos distritos municipales. Los municipios se integrarán con uno o más distritos, y los actuales municipios no desaparecen y se convierten en distritos, y se integrarán a su correspondiente departamento de conformidad a como están distribuidos en la Ley Única del Régimen Político; la denominación de los municipios, se formará con el nombre del municipio al que se le incorporen distritos, seguido del departamento al cual pertenece y de su ubicación geográfica dentro del mismo de conformidad a los puntos cardinales o de su posición central dentro de la geografía del departamento respectivo.

Por lo tanto, la mesa multidisciplinaria es un espacio factible de coordinación entre actores y que juntos puedan poner en la mesa sus necesidades y generar las sinergias necesarias para promover el desarrollo de sus territorios sumando esfuerzos dentro de una planificación que permita medir ese crecimiento que los lleve rumbo al alcance de los objetivos, como puede observarse en la siguiente ilustración 14.

**Ilustración 14.** Mecanismo de coordinación de Gobernación Departamental de San Miguel



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la ilustración 12, gobernación asume un rol de ente intermediario entre actores, quien posee la facultad de negociar políticamente con las municipalidades para priorizar sectores en base a necesidades y emergencia de respuesta, dando prioridad aquellos territorios aislados, sin capacidad de autodesarrollo o crecimiento. Es decir, Gobernación canaliza esfuerzos, promueve trabajos en conjuntos de manera bilateral o multilateral entre actores a multiniveles, pero no recepciona o capta fondos. Porque los fondos serán canalizados directamente por las municipalidades quienes tienen la facultad administrativa de operativizar esfuerzos y seguir las normativas de la Corte de Cuentas para el manejo de fondos.

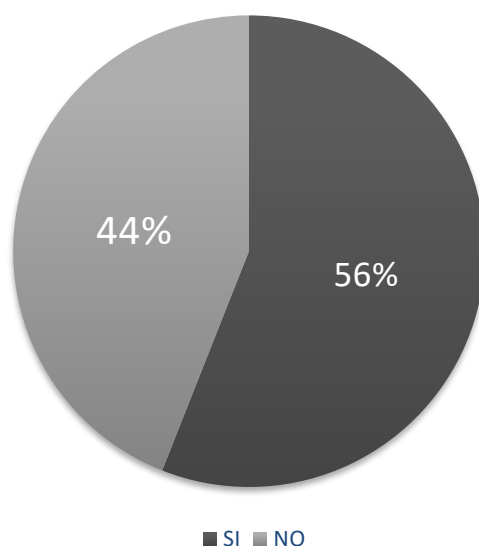
La Mesa de coordinación convoca a las municipalidades y las organizaciones entre otros actores, cada uno, con su agenda de trabajo en el caso de las organizaciones y Planes Estratégicos municipales en el caso de las alcaldías, los cuales provienen de un análisis de prioridad de atención de necesidades realizados en procesos los Planes Participativos Comunitarios que promueven la dinamización de gobernabilidad y gobernanza de sus comunidades.

Convirtiendo el espacio de la Mesa en un mecanismo propicio, efectivo e idóneo para juntos construir una Planificación alineada a los ODS y que esta se convierta en el Plan de Desarrollo Territorial de San Miguel, el cual estará siendo monitoreado y evaluado por la mesa misma.

Tomando en cuenta los siguientes resultados encontrados en las entrevistas:

**Ilustración 15.** Nivel de porcentaje de Municipalidades que cuentan con un Plan Estratégico Municipal

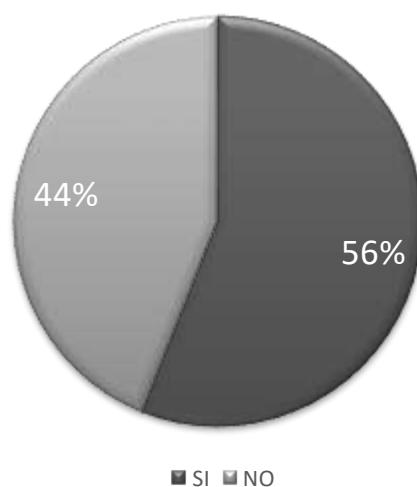
### Porcentaje de Alcaldías que cuentan con una PEI



Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 16.** Nivel de porcentaje de Municipalidades que cuentan con un Plan Operativo Municipal

### Porcentaje de Alcaldías que cuentan con POA



Fuente: Elaboración propia.

En resumen, el marco de acción en los mecanismos de articulación estará desarrollados dentro del espacio de trabajo en conjunto que ofrece la mesa, tomando en cuenta que el 56% de las alcaldías si cuentan con un PEI y con un POA, pero el resto del 44% carecen de este instrumento,

esto nos lleva a determinar que carecen de procesos de consulta participativa. Lo que significa que el nivel de acompañamiento para fortalecerles es está un poco arriba de la cuarta parte de sus miembros.

La mesa actualmente está enriquecida con la participación de:

1. Gobernación Política departamental: Gobernación Departamental de San Miguel.
2. Municipalidades: San Miguel, El Transito, San Jorge, Nuevo Edén de San Juan, San Antonio Mosco, San Rafael Oriente, Sesorí, Quelepa, Chirilagua, San Luis de la Reina, Nueva Guadalupe, Moncagua y Ciudad Barrios.
3. Organizaciones No Gubernamentales con cobertura en San Miguel: CIDEP (Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social); PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo); UNFPA (Fondo de Población para las Naciones Unidas); Swisscontact (Fundación Suiza para la Cooperación Técnica); ACNUR (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados); Visión Mundial, IRC (Comité Internacional de Rescate), Ayuda en Acción, EDUCO (Fundación Educación y Cooperación), ONUMUJERES, FAO (Fondo de las Naciones Unidas para la Alimentación)

Teniendo como reto el integrar a:

1. Municipalidades: Carolina, Chapeltique, Chinameca, Comacaran, Lolotique, San Gerardo, Uluazapa
2. Organizaciones No Gubernamentales con cobertura en San Miguel: UNICEF, GIZ, Cruz Roja Salvadoreña, USAID, OIM,
3. Universidades locales: UNIVO<sup>67</sup>, UGB<sup>68</sup>, UMA<sup>69</sup>, UES<sup>70</sup>
4. Corporativas: Fundación Campos<sup>71</sup>, Fundación Callejas, Fundación GEO, Fundación Gloria Kriete, etc.
5. Empresas regionales: Cooperativas FEDECACES, Agua las Perlitas, Grupo Lorena, Grupo Campestre, Asociación de Ganadera y Agropecuaria, Asociación de Apicultores, Cámara de Comercio, FUNDASAL; INSAFORP, FEPADE, etc.

---

<sup>67</sup> UNIVO: Universidad de Oriente.

<sup>68</sup> UGB: Universidad Gerardo Barrios.

<sup>69</sup> UMA: Universidad Modular Abierta

<sup>70</sup> UES: Universidad de El Salvador, Paracentral Oriente

<sup>71</sup> Muchas asociaciones corporativas en la zona de oriente desarrollan acciones de ayuda social como reparación de caminos, reparaciones de centros médicos, equipamientos en centros escolares, equipamientos de casas comunales, empoderamientos de gobernanza comunitaria con directivos. Un ejemplo de ello es Fundación Campo que es financiado por cooperativas financieras; o Fundación Callejas que es financiado por Grupo Callejas de Super Selectos; o; o por Fundación GEO que es financiada por Geotérmicas.

## 2.2.2. Marco de acción de los miembros de la Mesa Multidisciplinaria de Cooperación de San Miguel

Sobre la base de lo expuesto anteriormente, los actores que integran la mesa cuentan con sus propios instrumentos de recolección de datos, monitoreo de acción, ejecución de iniciativas autonomía en su accionar, recursos para la toma de decisiones para definir áreas y plazos de inversión; así como tienen mecanismo propio de levantamiento de información base para definir zonas priorizadas a atender en sus iniciativas o campos de acción.

En base a la normativa presentada el marco de acción de los miembros sería de la siguiente manera descrito según sea el actor:

1. **Gobernación.** Posee la facultad de realizar convocatorias, levantar puntos de acuerdos y dar seguimiento, monitorear y dar seguimiento a las acciones que se realicen, asesorar puntos prioridades de inversión en base a la visión del Gobierno Central para territorializar iniciativas, promover la participación de nuevos actores, además de entrar en negociaciones en caso los intereses políticos partidarios intervengan en las acciones colegiadas o consensuadas de la mesa.
2. **Alcaldías.** Posee la facultad determinar puntos de agenda de acuerdo con sus prioridades de atención para inversión o resolución de necesidades inmediatas, así como posee la capacidad de asignar recursos para realizar inversiones de contrapartida, además de tener la capacidad de construir planes de trabajo bilateral con las organizaciones que poseen temas comunes de inversión social, capacidad de determinar cuantitativamente la población a beneficiar y segmentar por género, edad, ubicación geográfica y aún más segmentar según características especiales como: población con discapacidad, población joven desempleada, población retornada, población, población desplazada, población afectada por sequias o inundaciones, etc.
3. **ONG.** Poseen la capacidad de incidir en la territorialización de ODS en las agendas de trabajo de la Mesa, así como la capacidad de alinear ODS a los planes de trabajo que tengan los actores en la mesa multidisciplinaria, orientar una planificación para el desarrollo, aplicar teorías de cambios dentro de las acciones a ejecutar para poner en práctica los principios de una atención centrada en la persona, sin dejar nadie atrás y sin daños a terceros.
4. **Universidades.** Posee la capacidad de generar instrumentos sistematizadores de procesos, así como instrumentos medidores de impacto y de logros, orientar la aplicación de procesos de investigación para estudios de casos que determinen la priorización de inversiones específicas, así como también el de acompañar con investigaciones o levantamiento diagnósticos o territoriales;
5. **Corporativas.** Recurso potencial en la ejecución de acciones concretas en las comunidades poniendo contrapartidas en las líneas de trabajo que se definan, estas muchas veces son fundaciones apadrinadas por consorcios o corporativas que buscan la

inversión de sectores específicos, o buscan aliados comunales para desarrollar sus acciones de marketing o de posicionamiento de marcas.

6. Empresa. Estas a diferencias de las corporativas, tienen responsabilidad social, que, aunque no tengan inversión social en ciertas comunidades o sectores específicos invierten en actividades de sostenibilidad ambiental, de formación empresarial o emprendedora, entre otras ofertas de servicios sociales que podrían ser de buen provecho dentro de una mesa de articulación.

### 2.2.3. Marco de acción de las municipalidades, distritos y comunidades dentro de la Mesa Multidisciplinaria de Cooperación de San Miguel.

El marco de acción de las municipalidades es autónomo, de administración de fondos públicos, así como de recolección de impuestos entre otras competencias que están marcadas dentro de los territorios para los cuales han sido electos.

En el marco de la Ley de Reordenamiento Territorial que entra en vigor en marzo de 2024, el departamento de San Miguel contara con 3 municipalidades y 20 distritos. En el Art. 4 de dicha ley, habla de la organización y gobierno de los municipios y Distritos.

- A. El gobierno de los municipios como lo establece el artículo 202 de la Constitución, desarrollado en el Código Municipal en su artículo 24 y en el artículo 12 del Código Electoral, estará ejercido por un Concejo, que tiene carácter deliberante y normativo, que se integrará con un alcalde, un Síndico, dos regidores propietarios y cuatro regidores suplentes, para sustituir preferentemente a los propietarios del mismo partido, en caso de ausencia.
- B. Los distritos serán administrados bajo los lineamientos del respectivo Concejo Municipal, por un jefe o director, auxiliado por un subjefe o subdirector, acompañado por el personal administrativo y técnico que considere necesario el Concejo Municipal. Los regidores propietarios y suplentes de un municipio podrán a su vez, dirigir o administrar el distrito de su residencia, con la aprobación y nombramiento por parte del Concejo Municipal. Las facultades de los Concejos Municipales serán las mismas establecidas en el artículo 30 del Código Municipal.

Significa que la Mesa Multidisciplinaria de Cooperación liderada por Gobernación Departamental a partir del 3 de marzo, contara con la participación de 3 alcaldías, divididas en norte, centro y oeste del departamento de San Miguel (véase el cuadro 19, de referencia), estará por definirse el mecanismo de representatividad que tendrán los distritos, si la ley da a los distritos una figura de Jefe o de Director para administrar dichos espacios que son de administración pública y autónoma bajo la jurisprudencia de las alcaldías a la que pertenezcan. Que, en el caso de San Miguel Centro, se convierte en la cabeza departamental del departamento.

**Tabla 19.** Distribución de alcaldías y distritos para el Departamento de San Miguel.

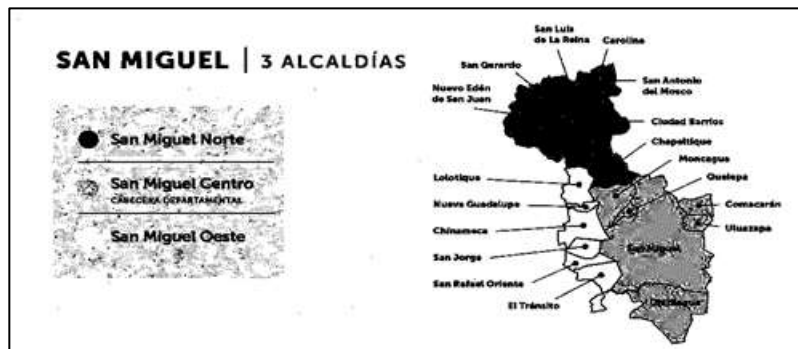
No	ALCALDÍA	DISTRITOS
1	San Miguel Norte	1. Ciudad Barrios

		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Seseori</li> <li>3. Nuevo Edén de San Juan</li> <li>4. San Gerardo</li> <li>5. San Luis de la Reina</li> <li>6. Carolina</li> <li>7. San Antonio</li> <li>8. Chapeltique</li> </ol>
2	San Miguel Centro	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. San Miguel</li> <li>2. Comacarán</li> <li>3. Uluazapa</li> <li>4. Moncagua</li> <li>5. Quelepa</li> <li>6. Chirilagua</li> </ol>
3	San Miguel Oeste	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Chinameca</li> <li>2. El Tránsito</li> <li>3. Lolotique</li> <li>4. Nueva Guadalupe</li> <li>5. San Jorge</li> <li>6. San Rafael Oriente</li> </ol>

Elaboración propia con datos tomados de la Ley de Reordenamiento Territorial

La dinámica de participación de los distritos según la Ley de Reordenamiento estará definido por la Alcaldía, quien de igual forma para la mesa, deberán definirse su participación e incidencia, y mantener una participación democrática inclusiva y equitativa dentro de la Mesa con voto en la toma de decisiones que hagan valer las necesidades compartidas por los cantones, caseríos, comunidades y lotificaciones organizadas que resulten con necesidades dentro de las consultas participativas que se realicen sea por parte de las municipalidades o de los distritos, con la finalidad de mantener dinámico el canal de resolución efectiva de necesidades e incentivos de crecimiento y desarrollo de los territorios.

**Ilustración 17.** Distribución geopolítica de las alcaldías y distritos del departamento de San Miguel

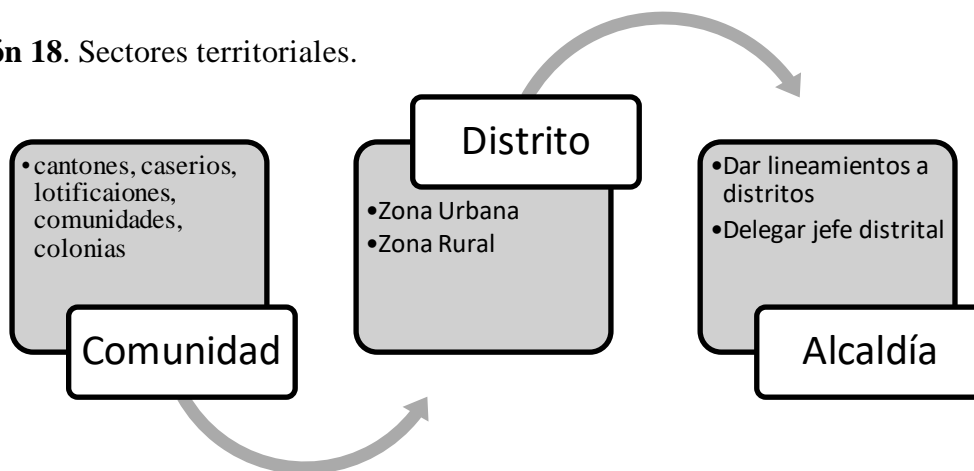


Fuente: Tomado del sitio de la Asamblea Legislativa de El Salvador.

Siendo que las municipalidades cuentan con capacidad autónoma, pueden determinar las rutas de coordinación que se tengan dentro la mea, esto demanda de la creatividad administrativa de las alcaldías para desarrollar mecanismos de gobernabilidad y gobernanza dentro de sus municipios sin dejar de lado al tejido social organizado que tienen las comunidades y en algunos casos asociados por mancomunidades. La Mesa es un espacio multinivel, multigerencial y

multidisciplinario para mantener dinámicas democráticas de consulta para toma de decisiones tomando en cuenta todos los sectores territoriales representados en la ilustración 18.

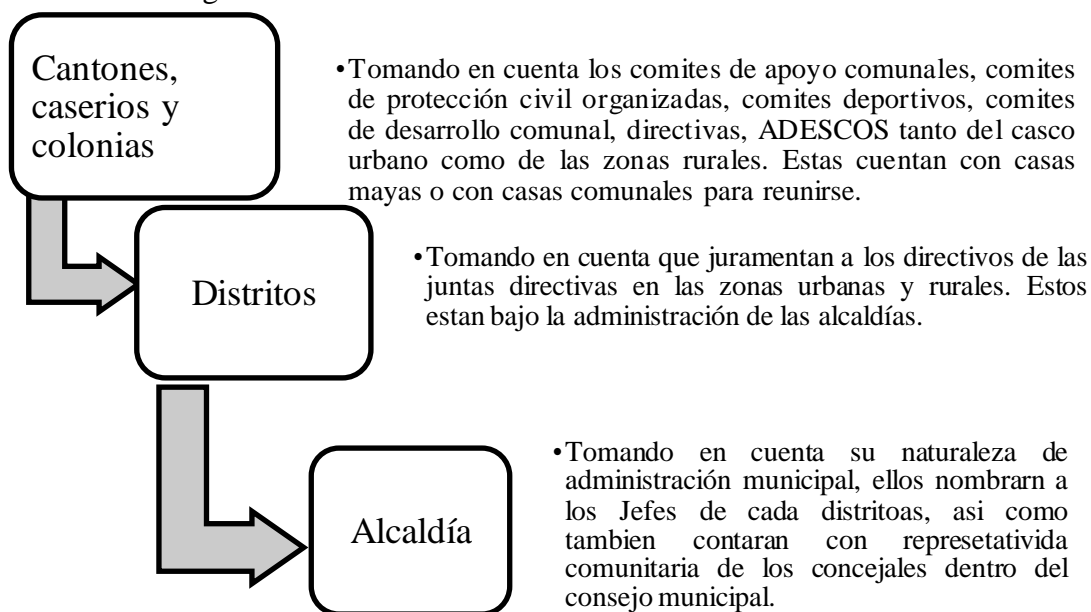
**Ilustración 18.** Sectores territoriales.



Fuente: Elaboración propia.

De los sectores antes mencionados en la ilustración 18, la mesa tiene marco de acción dentro de los caseríos, cantones, lotificaciones, colonias u otros asentamientos urbanos o rurales con los que cuentan sus municipios, tomando en cuenta su organización comunitaria, la legalización de directivas como se puede observar en la ilustración 19.

**Ilustración 19.** Organización comunitaria

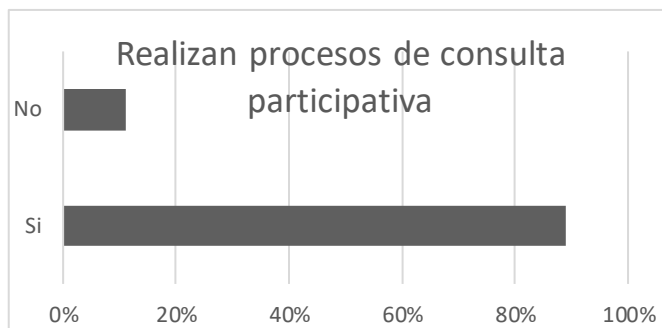


Fuentes: Elaboración propia.

Esta injerencia territorial que pueden tener las municipalidades por medio de los distritos y estos a su vez, con los cantones, caseríos y comunidades, extiende la brecha de acción amplia con procesos de consulta participativa democráticas con gobernanza y gobernabilidad dentro de sus actores, estos pueden ser cooperativas asociadas, cámaras de comercio e industria, comités de

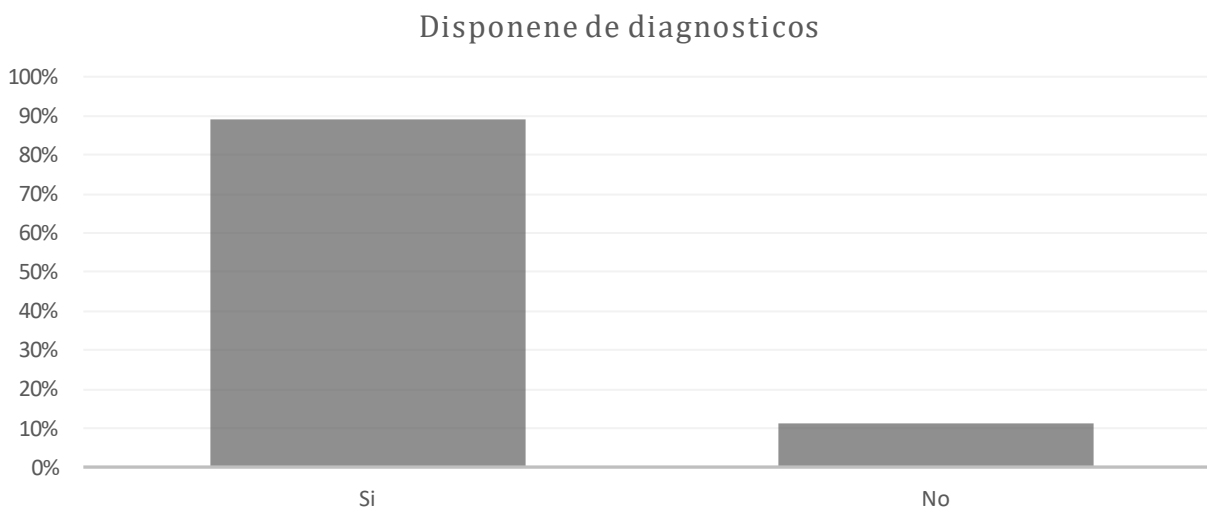
apoyo de la diáspora en el exterior administradas por hermanos lejanos; tomando en cuenta que según la consulta realizada para el levantamiento de diagnósticos o líneas bases.

La pregunta dirigida a las municipalidades fue: ¿Realiza procesos de consulta participativa para desarrollar proyectos comunitarios en la zona rural o urbana? Obteniendo como respuesta que el 89% de las municipalidades realizan procesos de consulta participativa y solo el 11% no cuenta con estos procesos según la figura 20 que muestra si realizan consulta.



En la anterior ilustración n° 20 de los Procesos de consulta participativa que realizan las municipalidades validan los resultados que se observan en la ilustración 21, donde se puede observar que las municipalidades validan la existencia de diagnósticos territoriales con los que cuenta los municipios, los cuales han sido de la experiencia que tienen las municipalidades en su trabajo territorial integrado, inclusivo y participativo.

**Ilustración 21.** Nivel de Municipalidades que cuentan con Diagnósticos territoriales



Fuente: elaboración propia.

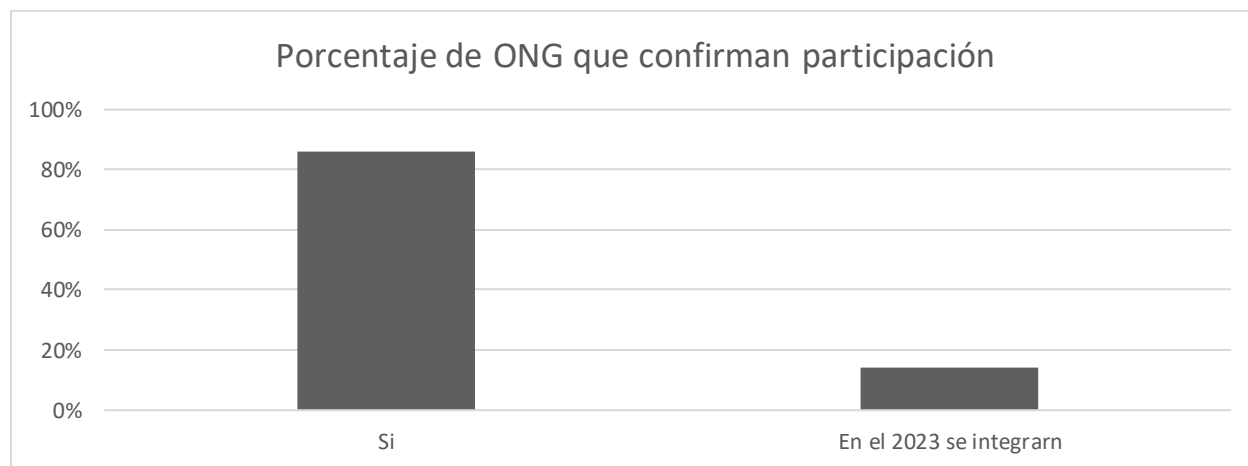
#### 2.2.4. Marco de acción de las organizaciones como actor integrante de la mesa multidisciplinaria de Cooperación de San Miguel

El marco de acción de todas las agencias de las naciones unidas son los Objetivos de Desarrollo Sostenible [ODS], los cuales “son un plan maestro y un llamado universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas

en todo el mundo. Desde 2015, todos los Estado miembros de la Organización de las Naciones Unidas aprobaron diecisiete objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con un plan para alcanzar estos objetivos en quince años” (Observatorio de Políticas Públicas del Concejo de Medellín 2020); en donde el PNUD es el principal organismo de la ONU para el desarrollo. Por lo tanto, está encargado de apoyar y ayudar en la implementación de estos ODS en 170 países y territorios de manera integrada. A pesar de esta colaboración del PNUD, es indispensable que los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y los ciudadanos se sumen a los esfuerzos para asegurar que se cumplan estos ODS en el plazo fijado y para dejar un mejor planeta a las generaciones futuras.

El marco de acción de las organizaciones no gubernamentales que participaron en el proceso de consulta tiene margen de actuación en el departamento de San Miguel de acuerdo con sus agendas de trabajo territorial, ya que tienen cobertura de ejecución en el departamento, de todas las organizaciones consultadas solo Save the Children notifico que no están ejecutando acciones dentro de San Miguel pero que de acuerdo a las líneas de trabajo identificadas en la mesa, estarían abriendo operaciones para el año 2024 con nuevas iniciativas; puede observarse ilustración 22.

**Ilustración 22.** Porcentaje de organizaciones no gubernamentales que están dispuestas a participar en la Mesa Multidisciplinaria de Cooperación de San Miguel liderada por Gobernación Departamental de San Miguel.

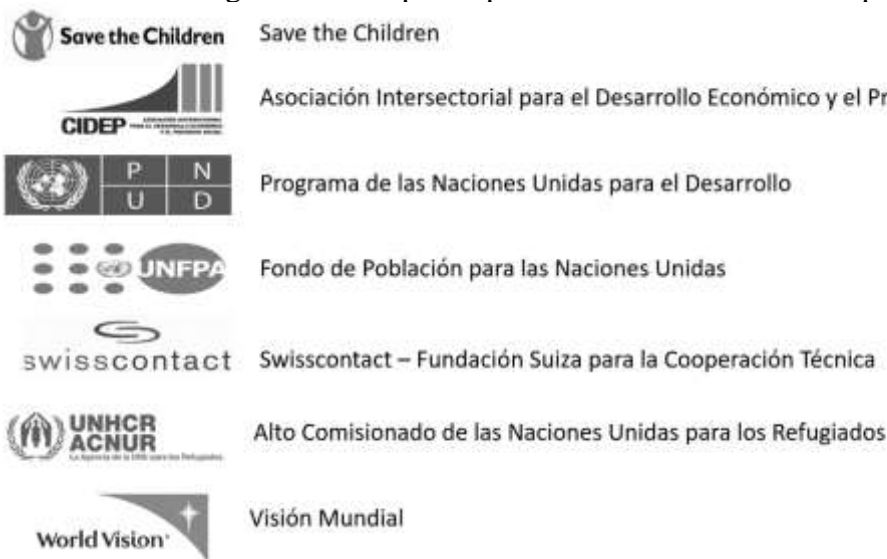


Fuente: Elaboración propia

Tomando como referencia que el 80% de las organizaciones están dispuestas en el 2023 y para el 2024 se integra el 14% restante, esto convierte el resultado en una participación del 100% dentro de la mesa con líneas de acción que irán en el marco de los intereses de las necesidades identificadas por las municipalidades y las líneas de acción que trabajen las organizaciones las cuales están alineadas a los ODS.

Antes de identificar a que ODS responden las iniciativas de las organizaciones no gubernamentales que participan en la mesa, es necesario identificar quienes son en Ilustración 23 y Ilustración 24 en donde se pueden observar las organizaciones con sus logos representativos.

### Ilustración 23. Organizaciones participantes en la Mesa Multidisciplinaria de San Miguel



Fuente: Elaboración propia, tomada la información de los sitios web oficial de cada organización presentada.

### Ilustración 24. Organizaciones participantes en la Mesa Multidisciplinaria de San Miguel



Fuente: Elaboración propia, tomada la información de los sitios web oficial de cada organización presentada.

Vale mencionar que todas no todas las organizaciones lograron responder en tiempo la entrevista, esto porque la fecha de notificación de participación que hicieron la realizaron fuera de tiempo y ya no le dio espacio de responder las entrevistas que ya se habían respondido y procesado; estas son las organizaciones que se pueden observar en la ilustración 24, que no lograron responder en tiempo pero si confirmaron vía correo electrónico a Gobernación Departamental de San Miguel, su interés de trabajar de manera coordinada desde la mesa multidisciplinaria de cooperación que se ha instalado.

El nivel de participación de organizaciones al cierre de este estudio septiembre 2023 es de 11 organizaciones, y se estima en el 2024 se integren más organizaciones a esta iniciativa que es el primer espacio de coordinación que promueve el Estado a nivel departamental para las municipalidades y las organizaciones. Según la encuesta realizada en este estudio se han podido identificar a que ODS están invirtiéndose recursos dentro de las organizaciones, para ello obsérvese la ilustración 25 e ilustración 26, así como los sectores a los que las municipalidades están invirtiendo en este caso obsérvese la ilustración 27.

En la ilustración 24, se puede observar que las inversiones de las ONG en el departamento de San Miguel están dadas en los ODS para medir nivel de impacto y definir el nivel de inversión que se requiere según los diagnósticos territoriales con los que disponen los municipios. Estos son:

- ODS 1: Fin de la pobreza, con inversión de CIDEP, Swisscontact y Visión Mundial.
- ODS 2: Hambre cero, con inversión de CIDEP.
- ODS 3: Salud y bienestar, con inversión de Visión Mundial.
- ODS 4: Educación de calidad, con inversión de PNUD y Visión Mundial.
- ODS 5: Igualdad de género, con inversión de CIDEP, PNUD, UNFPA Y Visión Mundial.
- ODS 6: Agua limpia y saneamiento, con inversión de Visión Mundial con fondos USAID.
- ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, con inversión de Swisscontact

**Ilustración 25.** ODS y las ONG que invierten en cada objetivo de trabajo para San Miguel



Fuente: Elaboración propia

Además de los ODS mencionados anteriormente, las organizaciones también están invirtiendo otros ODS los cuales se pueden observar en la ilustración 25 que al igual que los otros ODS sus resultados pueden ser medidos por medio de los diagnósticos territoriales con los cuales disponen las municipalidades en sus resultados y alcances logrados, así como medir el porcentaje de población que existe por alcanzar.

- ODS 10: Reducción de las desigualdades, con inversión de Swisscontact, Visión Mundial.
- ODS 13: Acción por el clima, con inversión de Visión Mundial.
- ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas, con inversión de CIDEP, PNUD, UNFPA, ACNUR, y Visión Mundial.
- ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos, con inversión de Visión Mundial.

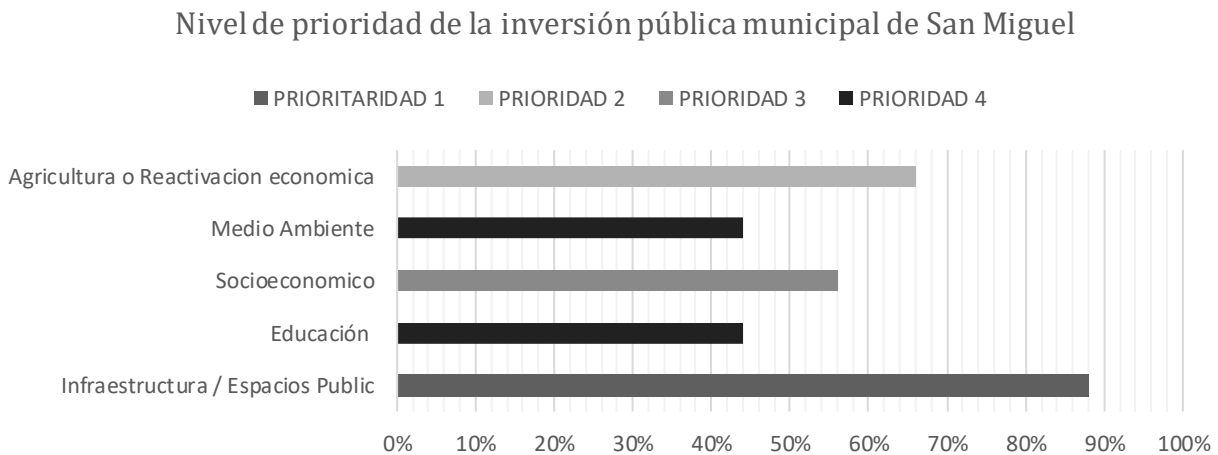
**Ilustración 26.** ODS y las ONG que invierten en cada objetivo de trabajo para San Miguel.



Fuente: Elaboración propia

Dentro de los datos obtenidos en el estudio realizado, se concluye que hasta este 2023 las ONG tienen inversión en once ODS de la Agenda 2030 para el departamento de San Miguel. En cambio, para las municipalidades, las necesidades identificadas se pueden observar en la ilustración 27 con el nivel de prioridad que le están dando las administraciones municipales con inversión pública.

**Ilustración 27.** Porcentaje en nivel de prioridad a invertir para las municipalidades de San Miguel.



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 20.** Porcentaje de prioridad de inversión de las municipalidades en sus agendas

NIVELES DE PRIORIDAD	INFRAESTRUCTURA / ESPACIOS PUBLIC	EDUCACIÓN	SOCIOECONOMICO	MEDIO AMBIENTE	AGRICULTURA O REACTIVACION ECONOMICA
Prioridad 1	88%				
Prioridad 2					66%
Prioridad 3			56%		
Prioridad 4		44%		44%	

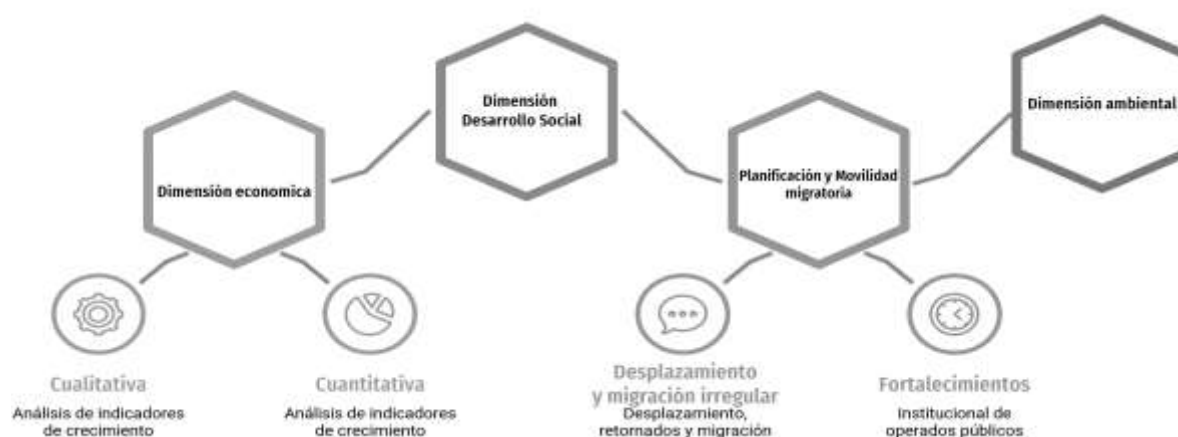
Fuente: Elaboración propia.

Tal y como se observar en los resultados, la inversión en infraestructura es prioridad para las municipalidades son de la siguiente manera, tomando los datos de la ilustración 25 con su tabla 20, este nivel de prioridades en el tiempo necesitara un estudio más profundo para poder determinar qué sector del área socioeconómica desean las municipalidades invertir, así como que programas o políticas de reactivación de espacios públicos existen en las municipalidades para realizar inversiones sociales de sostenibilidad en el tiempo. A continuación, el nivel de prioridades por área:

- Prioridad 1: Infraestructura y mejoras de espacios públicos
- Prioridad 2: Agricultura y reactivación económica.
- Prioridad 3: Socioeconómico.
- Prioridad 4: Medio Ambiente

El ejercicio de análisis de cruce de prioridades con los ODS requiere un estudio más profundo de planificación estratégica y planificación para el desarrollo; sin embargo, el marco de acción de las ONG y los intereses de las municipalidades, el marco de acción se logra visualizar en las áreas económica, desarrollo social, planificación y movilidad migratoria, dimensión ambiental como se puede observar en la ilustración 28, con el marco de acción que visualizan son de interés tanto para las municipalidades como para las ONG.

**ilustración 28.** Marco de Acción de los actores participantes dentro de la Mesa Multidisciplinaria



Fuente: Elaboración propia

La Agenda 2030 representa una oportunidad para transformar y dar impulso político a temas de relevancia internacional, nacional y local para mejorar la calidad de vida de los colombianos, especialmente de los más vulnerables, así como una herramienta para posibilitar las condiciones para una paz estable y duradera. Es decir, la Agenda es una hoja de ruta para el desarrollo sostenible en tres aspectos:

1. El primero es una visión de país a largo plazo,
2. El segundo es la coherencia que permita entender el desarrollo en tres dimensiones, una económica, una social y otra medioambiental,
3. El tercer aspecto es de interlocución y vocería que permita el diálogo permanente entre los sectores del Gobierno Nacional, los Departamentales y Municipales y la participación y apropiación de los actores de la sociedad para hacer estos objetivos y metas hechos cumplidos.

### 2.3. Operatividad de una planificación para el desarrollo, alineada a los ODS desde la Mesa de Coordinación Territorial

La territorialización de los ODS es el proceso mediante el cual los actores territoriales se apropian de los compromisos globales adoptados en la Agenda 2030, afirmación que es visibilizada en la implementación de estrategias y acciones para avanzar en el cumplimiento de los ODS (CEPAL, 2019a) que quedan plasmada en una planificación estratégica.

Así mismo, puede definirse como el proceso por el cual un municipio adopta y traduce los principios de la Agenda 2030 a la realidad local, lo cual conlleva una oportunidad para reorientar las prioridades y necesidades locales hacia un desarrollo económico con inclusión social y protección del medioambiente. Territorializar los ODS es un desafío que requiere de la realización de un análisis de la situación actual y los temas ya abordados, para luego vincularlos con las necesidades y retos identificados a nivel local; posteriormente, el municipio adoptará cada uno de los objetivos y metas internacionales para su implementación.

Por medio de la territorialización de los ODS, se puede contribuir y complementar la planificación de la gestión de los gobiernos locales, ya que posibilita una mirada más amplia, integral y holística que supera las prácticas de la planificación sectorial. En ese sentido, dicho proceso constituye una oportunidad para que los municipios estructuren sus acciones en función de objetivos y metas concretas y realizables de acuerdo con sus prioridades socioeconómicas y ambientales.

La articulación multinivel entre el gobierno central con el gobierno local es fundamental para los procesos de territorialización de la Agenda 2030, pues ha impulsado la creación de mecanismos de interlocución, asistencia técnica e intercambio de conocimientos entre los funcionarios y actores de los diferentes territorios. Además, la articulación de las políticas territoriales con la Agenda 2030 ha impulsado el fortalecimiento de las capacidades locales para el monitoreo, seguimiento y evaluación de programas y políticas públicas de desarrollo en los

territorios gracias a la identificación de indicadores vinculados a los ODS, a la recolección de datos que se han puesto a disposición en plataformas virtuales y al reconocimiento de las diferencias e inequidades en los territorios.

Ello con un enfoque con el que deberá realizar la planificación estratégica en la Mesa Multidisciplinaria de Cooperación de San Miguel, comprenderá al menos, los siguientes elementos:

1. Proceso de diálogo intra e interinstitucional que le permita a cada institución —valorando la visión, misión y objetivos estratégicos de casa uno— aportaran al desarrollo del territorio desde sus propias contribuciones específica para cada área que este por definirse se invertirá y en ante la alineación con los ODS, estos estén alineados con Marco de Cooperación del Gobierno de El Salvador con las Naciones Unidas reflejado en el Plan Quinquenal para el Desarrollo - PQD.
2. Dotar a la institución de una estratégica que, articulando su gestión al desarrollo nacional y territorial, se traduzca en una innovación de sus procesos, métodos y estructuras, para responder con eficacia y eficiencia a los nuevos desafíos del entorno y de los territorios y a lo que el Gobierno y la ciudadanía del departamento requieran.
3. Incluir un proceso de formulación del presupuesto de acuerdo con las áreas de intervención de la ONG y de las áreas de interés de inversión de las municipalidades, asegurándose este refleje de manera adecuada y coherente las prioridades establecidas en los planes institucionales.
4. Evitar dentro de los procesos de planeación y en su posterior seguimiento y evaluación, el uso de procedimientos, mecanismos y/o herramientas que los complejice innecesariamente creando procesos burócratas ineficaces. El sentido de la planeación estratégica deberá ser incrementar la eficacia y eficiencia de las instituciones.
5. Orientar el cumplimiento de los derechos humanos de la población y a la disminución de las desigualdades sociales y de género, para lo cual deberá retomar los lineamientos generales para la incorporación de los enfoques transversales como género, sostenibilidad ambiental, empleo, trata de personas, niñez y adolescencia, juventud, migración, desplazamiento y desarrollo humano.
6. Aun cuando la planeación estratégica no es una reorganización o una reingeniería institucional, debe permitir identificar si existe la necesidad de rediseñar procesos y estructuras, y en qué sentido que permita visualizar ese trabajo de incidencia del municipio al distrito y del distrito a los cantones y caseríos y de los cantones y caseríos a las comunidades y de las comunidades a la persona en una línea de atención centrada en la persona con la política de la teoría de cambio.
7. El Plan Estratégico Institucional de la Mesa Multidisciplinaria será el instrumento de planeación de más alto nivel de cada institución y al que tendrán que responder todas sus acciones que desarrollen las municipalidades y las ONG ya esas líneas han sido

previamente consensuadas para alcanzarlas en plazo corto, mediano o largo, según el PEI lo establezca.

- El PEI deberá formularse desde el enfoque de gestión por resultados, la orientación hacia el cumplimiento de derechos de la población y una perspectiva territorial.
  - El PEI deberá estar plenamente alineado con el Plan Quinquenal de Desarrollo.
  - El PEI es un instrumento con contenido político y técnico, en armonía y equilibrio, que debe darles coherencia a las acciones del corto plazo en función de la misión y los objetivos de largo plazo de la institución.
  - El PEI establecerá las prioridades de la institución y una proyección concreta de las inversiones, así como una estrategia de movilización de recursos financieros para cubrir las brechas de financiamiento.
8. Además de formular el PEI, la Mesa Multidisciplinaria debe crear y fortalecer y/o desarrollar instrumentos de monitoreo y evaluación que aseguren un enfoque sistémico del ciclo de la planeación estratégica.

Una planificación enfocada en una Gestión basada en resultados para una proyección de resultados esperados y población alcanzar, debe estar acompañada de una planificación para el desarrollo que integre los ODS que lleven al análisis estratégica de acción con una claridad del sistema de seguimiento, evaluación y alcances de metas dentro del proceso de aplicación midiendo el logro del nivel de proyección dentro de los ODS de manera cuantificable.

Quiere decir que la territorialización es, sin lugar a duda, una ventaja para avanzar en el fortalecimiento de las capacidades locales para formular e implementar políticas públicas que respondan adecuadamente a las necesidades de la sociedad y el territorio, reconociendo sus dificultades y maximizando sus potencialidades.

Para ello, la implementación de la Agenda 2030 favorece algunos factores como la realización de diagnósticos colectivos para definir los desafíos actuales e identificar las oportunidades y potencialidades del desarrollo; la mejora de los sistemas para la identificación de datos, definición de indicadores y fuentes para realizar el seguimiento y monitoreo de las políticas públicas de manera articulada a los ODS; el abordaje integral del territorio al centrarse en las interrelaciones entre tres dimensiones del desarrollo (económica, social y ambiental) y la promoción de otros elementos que también están relacionados con un abordaje más integral del territorio.

En este marco de planificar para el desarrollo alineada a los ODS para el departamento de San Miguel, y como se ha venido leyendo en esta tesis, ya San Miguel cuenta con una Mesa de Coordinación multidisciplinaria que agrupa a las municipalidades, a las ONG liderado por un actor emergente como es Gobernación cuya línea de acción proviene del gobierno central, descentralizado en los departamentos y de este a los municipios y de los municipios a los cantones y caseríos.

Con una Mesa Multidisciplinaria instalada y operando desde el departamento, la cual cuenta con tomadores de decisiones, con operativos o jefes de unidades municipales y en el caso de las ONG cuenta con directores regionales, con oficiales de programas que ejecutan programas como entes ejecutores de fondos de organizaciones financieras.

Lo anterior la CEPAL lo define como una articulación multinivel institucional, en donde esta articulación como multinivel apuesta por una articulación desde el gobierno central hasta llegar a las estructuras territoriales bajo el liderazgo de las municipalidades con sus distritos.

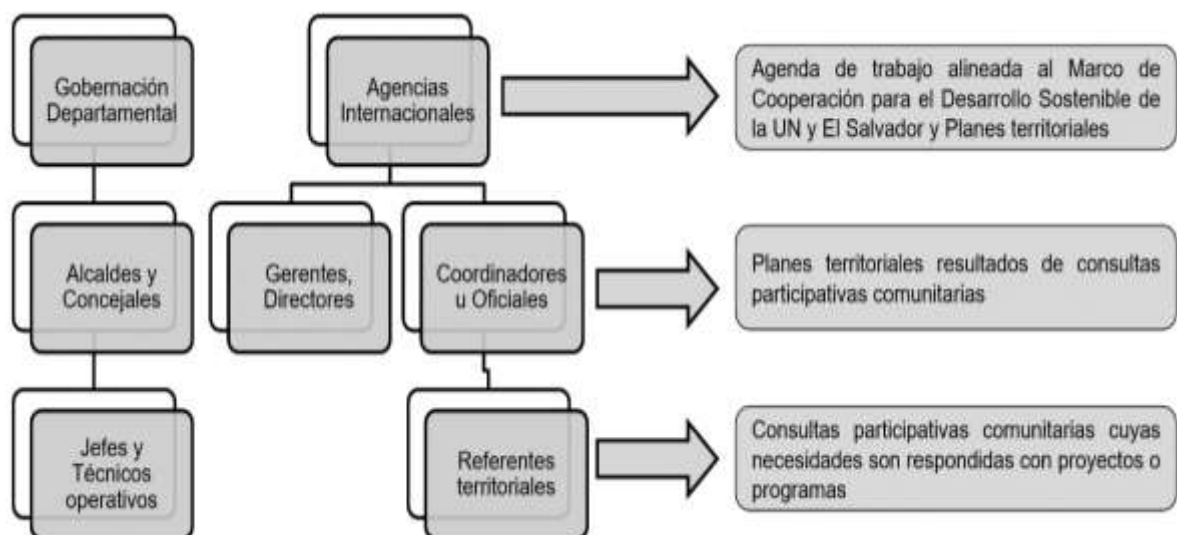
En este enfoque de articulación multinivel institucional, la Mesa cuenta con la participación del en jerarquía de mandos de la siguiente manera como se observa en la ilustración 29 participación articulación multinivel de la mesa, tomando de referencia la información compartida en las figuras 12 y 13. El cual integra al gobernador, a los alcaldes, jefe gerentes y oficiales de programas tanto de parte de las municipalidades como parte de las organizaciones no gubernamentales.

La figura 29 refleja el resultado de los actores que integran la mesa multidisciplinaria, con dicha integración de actores activos en la mesa, se determina que el proceso que factible para dinamizar las acciones que tomen en un proceso para construir una planificación para el desarrollo alineada a la agenda 2030 con sus 17 ODS y sus 169 metas propuestas.

Este proceso requerirá:

- a) Integración de un Consejo Directivo dentro de la Mesa con enlaces Nacionales.
  - Integrado por el Gobernador
  - Integrado por los alcaldes Municipales
  - Integrado por los Gerentes o directores de las ONG

**Ilustración 29.** Articulación Multinivel en la Mesa Multidisciplinaria de San Miguel.



Fuente: Elaboración propia.

Este Consejo Directivo puede ser un espacio de trabajo concreto que defina lineamientos generales de acción a realizarse desde la Mesa, y estén alineados a los ODS, tomando decisión de sectores priorizados para invertir en una escala de urgencia respuesta al menos urgentes respaldadas con las consultas participativas comunitarias y los diagnósticos territoriales que respalden el problema al que se da respuesta. Esta estructura toma de referencia el trabajo articulado que desarrollaron las Agencias de la Naciones Unidas en El Salvador con la Iniciativa Spotlight en el periodo 2018 – 2022 que se articuló con los tres órganos del Estado, desde el ámbito nacional al ámbito territorial llegando a trabajar con las municipalidades y con aquellas unidades de trabajo comunitarios que integrada organización de directivas comunales.

b) Integración de un Equipo Técnico ejecutor de acuerdos a nivel territorial

- Integrado por los concejales asignados por acuerdo municipal
- Integrado por los directores o jefes distritales
- Integrado por oficiales o equipos técnicos de la ONG en territorios
- Integrado por jefes de unidades municipales según se requiera necesaria su participación

La integración del Equipo Técnico dentro de la Mesa Multidisciplinaria estará dinamizando los procesos internos que conlleven los lineamientos que brinde el Consejo Directivo; estos procesos pueden estar marcados por la construcción de planes de trabajo bilaterales entre las municipalidades y las organizaciones, siguiendo el debido proceso de:

Cada actor que en su agenda requiera trabajo bilateral con las municipalidades, debe acompañar a la municipalidad en el proceso legal que implique realizar, dentro del proceso administrativo y del Concejo Municipal, para uso de fondos públicos o procesos de aceptaciones de donaciones financieras reembolsables o no reembolsables.

Estos procesos bilaterales pueden varias dependiendo de la estructura organizacional con la que cuenta la municipalidad. Ya que un proceso de construcción de planes de trabajo, entre la municipalidad y un socio financiero, implica ejecutar acciones que respondan al alcance de las metas de los ODS, para lo cual, la municipalidad debe, primero, realizar el Plan de Trabajo que cruce los puntos en común de los planes municipales con los planes de trabajo de las agencias o socio ejecutor.

Ya que cada municipalidad posee su propio proceso y, en algunos casos, este tipo deberán ser construidos, lo que requerirá de tiempo para realizar una ruta o manual que defina las responsabilidades y los roles de las áreas involucradas, las cuales tienen su propio manual de procedimientos y es normativo respetar esos procesos internos de cada área, como, por ejemplo:

1. Área de Cooperación:

- Elaborar propuesta de plan de trabajo con el socio y negociar el uso de los fondos y contrapartidas municipales.
- Llenar formatos de fondos que el socio requiera con líneas y actividades de acción.

- Realizar cotizaciones para realizar formulario de requerimientos con equipos y recursos adquirir para la ejecución.
- Completar formulario de ejecución.
- Definir el mecanismo municipal y del socio de monitoreo y seguimiento sobre la ejecución con instrumentos de validación.

## 2. Área Legal:

- Carta de Entendimiento entre Socio - Alcaldía.
- Validar Plan de Trabajo y Matriz de Recursos y Resultados.
- Cruce de firma de Carta de Entendimiento.

## 3. Área Financiera:

- Definir la ruta de aceptación de donación.
- Realizar reforma presupuestaria de nuevos fondos y contrapartida.
- Acuerdo de aceptación de fondos y ejecución.
- Apertura de cuenta.
- Traslado de fondos de la agencia de cooperación a la municipalidad.
- Proceso de ejecución.
- Proceso de liquidación.

### c) Integración de la Mesa Multidisciplinaria con todos los actores del territorio

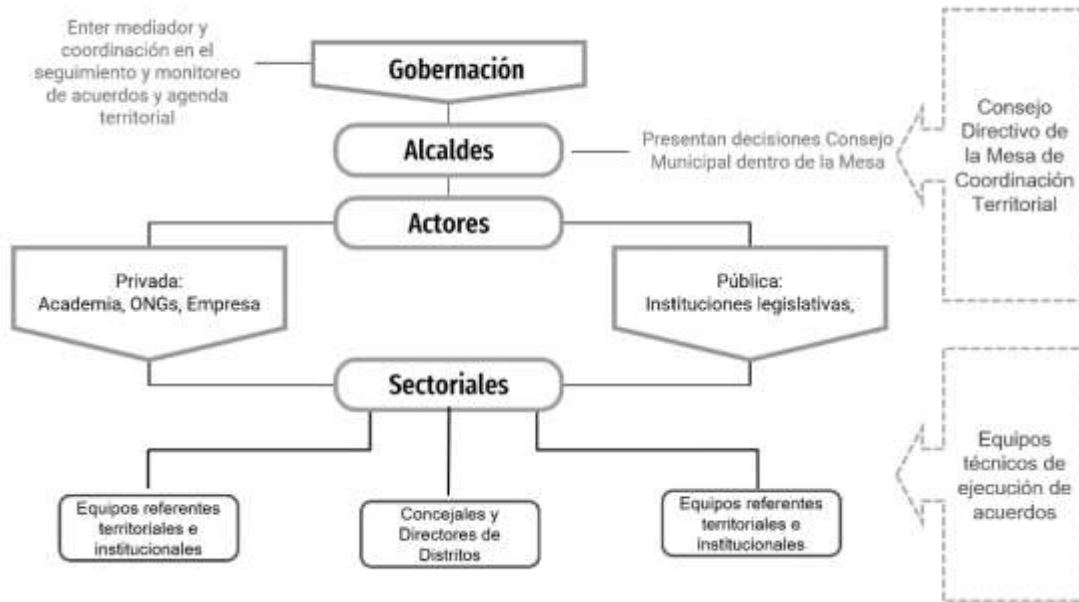
La plenaria de participación de actores estará integrada por aquellos actores que requieran la participación de otros actores como son las fundaciones, las directivas comunales, las universidades, entre otros actores que pueden sumarse a la construcción de una planificación alineada a las necesidades locales y con ello a los ODS.

Ahora bien, esta coordinación multinivel es lo idealmente sugerido el cual puede que genere un enfoque de utopía para lograrlo, por su compleja estructura participativa, sin embargo, cabe mencionar que, desde los territorios, pueden nacer iniciativas de ley que promuevan la participación de los distritos en estos espacios de toma de decisiones para el desarrollo colegiado de los territorios.

Esta organización multinivel resulta pertinente para que las municipalidades avancen, de manera coordinada, con las instituciones involucradas en el alcance de los ODS, alineando sus agendas a la agenda de desarrollo del gobierno central y las agencias de cooperación. El no alcanzarlos no significa que las municipalidades no puedan avanzar en sus procesos de organización a nivel local.

La descripción grafica de la ilustración 30 refleja visualmente como ira el flujo de trabajo articulado entre actores de acuerdo con su nivel de toma de decisiones e incidencia de tal manera que la toma de decisiones que se realicen en los altos niveles baje a los niveles de ejecución.

**Ilustración 30.** Descripción grafica de la estructura de la Mesa Multidisciplinaria



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de acercamiento realizado con el Gobernador de San Miguel. Julio de 2023.

En resumen, la propuesta de mecanismo estratégico de articulación territorial desde gobernación departamental, como actor emergente en la territorialización de ODS desde una planificación coordinada entre actores municipales y organizaciones internacionales; identifica como actores Gobernación Departamental; Municipalidades del Departamento de San Miguel; Organizaciones internacionales con presencia territorial; Organizaciones civiles organizadas del territorio y Universidades. Tomando en cuenta que el mecanismo de articulación que se propone es un proceso de coordinación multinivel con actores incidentes en el territorio para integrar un espacio de coordinación interinstitucional que permita la participación de actores municipales y organismos internacionales, con el acompañamiento e intermediación de Gobernación departamental, para construir una planificación para el desarrollo alineada a los ODS.

## CAPÍTULO 3

### RETOS Y DESAFÍOS DE GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL DE SAN MIGUEL COMO ACTOR EMERGENTE EN LA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO EN ESCALONAMIENTO MULTINIVEL DESDE EL TERRITORIO A LO NACIONAL

Los desafíos a los que Gobernación se enfrenta como actor emergente en instalación de procesos de articulación estarán definidos por su nivel de experiencia los cuales de manera estratégica puede poner enlazar con esta Mesa, ya que en todas las gobernaciones departamentales se instalan las mesas de protección civil quienes se articulan para construir planes, estrategias y coordinaciones articuladas, la cual gobernación preside.

Con ello, cabe remarcar que el mayor reto de la mesa en para la territorialización de los ODS es mejorar la articulación de la gobernanza multinivel, el cual implica:

- Articulación global multinivel debe trasladarse también a los estados nación
- Articulación mucho más eficaz y eficiente.
- Rol clave de las municipalidades: capacidad de acción directa, cercanía a la ciudadanía, posibilidad de transformar la sociedad.

Sin embargo, en el espacio de la mesa existen instituciones autónomas, con representación democrática de las mayorías que respaldan el accionar de los alcaldes en todo espacio dentro de sus municipios; cuyo papel muchas veces son de ideologías partidaristas que no precisamente buscan el interés colectivo, si no el interés de aquellos sectores cercanos a sus objetivos de administración política.

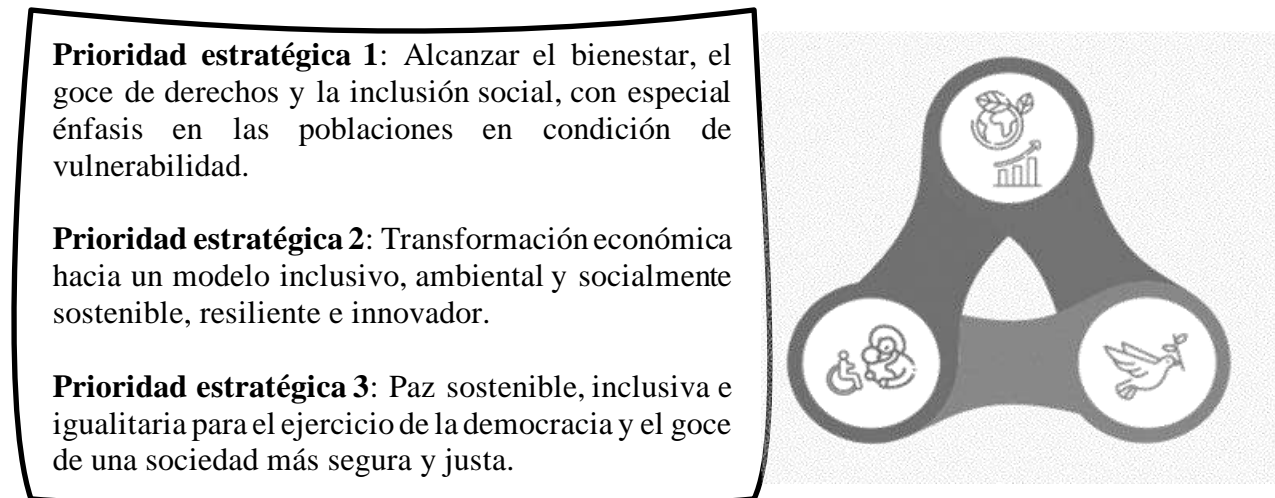
Y como ya se señaló, para que el desarrollo territorial sea integral y se prolongue en el tiempo deberá superar la noción de crecimiento económico. En este sentido, debe implicar un claro equilibrio entre tres aspectos: la eficiencia económica, la equidad y el entorno. Es decir que, como bien resalta Cotorrélo Menta, debe guiarse por múltiples objetivos, a saber: “la eficiencia en la asignación de recursos para la competitividad territorial; la equidad en la distribución de la riqueza y el empleo para la cohesión social y el equilibrio del entorno medioambiental para la conservación del sistema productivo territorial”.

Para este proceso resulta imperiosa la elaboración del diagnóstico, lo cual no implica sólo recolectar datos y sistematizarlos. Es decir, no constituye la formulación de una mera base de datos, sino que requiere una profundización mucho mayor. Deben identificarse cuáles son los actores locales; comprenderse cuál es el nivel de adhesión de estos, a un proyecto de desarrollo local y cuáles son sus demandas; conocerse la historia y la cultura local; e identificarse tanto las potencialidades susceptibles de ser aprovechadas como las mayores dificultades que podrían presentarse para la concreción del proyecto.

Crear el mecanismo idóneo que territorialice los ODS a nivel del desarrollo de las comunidades es más enorme reto al que se enfrenta el liderazgo de gobernación, en donde las municipalidades deben sentir un acompañamiento técnico directivo que les oriente y no un ente fiscalizador que les indique que hacer o que no hacer, porque en ese sentido el nivel de colaboración y disponibilidad de las municipalidades ira cayendo.

Se debe tomar en cuenta las prioridades enmarcadas en el Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas en El Salvador; dichas prioridades estratégicas guían el Marco de Cooperación y están basadas en los desafíos planteados en el CCA - Análisis Común de País (CCA por sus siglas en inglés). Para la definición de estas prioridades estratégicas se ha tenido en cuenta las ventajas comparativas del Sistema de las Naciones Unidas y la alineación y contribución a los Planes estratégicos del Gobierno de El Salvador, definiéndose de la siguiente manera en la ilustración 31:

**Ilustración 31.** Prioridades Estratégicas del Marco de Cooperación.



Fuente: Elaboración propia con datos tomados de ONU El Salvador. 2021

Alinear estas prioridades a las prioridades de las municipalidades requerirá un nivel de análisis y trabajo que lleve a los integrantes de la mesa a llegar a un punto de acuerdo, partiendo que las agendas de las ONG que están en la mesa ya tienen sus actividades alineadas y que estará por asumirse es alinearlas a las necesidades que tienen las municipalidades como se presentó en el capítulo 2 de este estudio.

Cuando se tienen diferentes instituciones, con agendas de trabajamos muy propias y metas propuestas, en un ambiente altamente político como son las municipalidades con sus intereses propios de acuerdo con cada municipio, los retos en ese proceso de articulación para la mesa serán:

- Mantener un amplio consenso político de los principales actores sobre el desarrollo local, tomando en cuenta que la mesa tendrá la participación de agenda de Gobernación, de las municipalidades y estas de sus distritos, de las organizaciones no gubernamentales, de los socios corporativos, responsabilidad social empresarial con acciones en los municipios dentro del departamento de San Miguel.
- Lograr una perspectiva razonable de estabilidad y proyección a corto, mediano y largo plazo para el departamento, en donde las municipalidades puedan medir cuantitativamente los resultados de las inversiones que se vayan realizando, maximizando recursos.
- Liderar con alto nivel la disponibilidad de recursos humanos de alto nivel ejecutivo, técnicos, financieros y de información con los que cuenta la mesa.

- Maximizar recursos con el liderazgo de calidad de los recursos humanos ocupados en el trabajo de crecimiento para el desarrollo económico local (“agentes de desarrollo local”).
- Tener claridad de objetivos, funciones y responsabilidades de la agencia.
- Mantener una estructura jurídica y esquema organizativo eficiente, flexible y participativos de todos los actores y sectores del departamento.
- Mantener la credibilidad y confianza por parte de los agentes socioeconómicos y en particular del Curso de Desarrollo Local empresariado territorial con procesos transparentes, mecanismos eficientes de rendición de cuentas, evaluación de acciones, análisis de procesos, estrategias y de inversiones en tiempo y espacios, buscando el llegar a más poblaciones y territorios.
- Trabajar en la capacidad de respuesta y coordinación entre actores sociales y niveles administrativos territoriales que convierta a las municipalidades en referentes ejecutores de recursos públicos y de la empresa privada u organismos internacionales financieros.
- Eficiente gestión técnica eficiente y transparente, no sometida a mediaciones políticas partidarias.
- Hacer públicas la presentación de resultados tangibles a medio plazo, promoviendo contralorías sociales dentro de los directivos.

En resumen, el reto de articulación de la Mesa Multidisciplinaria de San Miguel está marcada en:

1. En el compromiso que asuma Gobernación, en nuevas administraciones y que está a su vez tenga la capacidad técnica para institucionalizar la Mesa y asignarle techo presupuestario para darle margen de acción, así como asignar personal competente para seguimiento y acompañamiento técnico especializado.
2. Compromiso político que asuman los alcaldes, cuya delegación de concejales, jefes municipales y directores distritales no se delegar responsabilidades, si no que sea para operativizar los ODS, lo que hará que los alcaldes den seguimiento a los procesos, a las acciones y evaluación de lecciones aprendidas; así como mantener actualizados los diagnósticos territoriales cuantitativamente que respalde la toma de decisiones dentro de la mesa, para medir resultado con veracidad.
3. Responsabilidad municipal en la asignación de techo presupuestario para contrapartidas municipales y distritales siguiendo los debidos procesos establecidos por Hacienda y toda la normativa que rigen los fondos públicos.
4. Definir desde sus inicios la ruta de trabajo que tendrá la mesa asignándole responsabilidad de los actores, de los recursos, tiempos y espacios.
5. Institucionalizar procesos a niveles municipales con políticas y programas que den sostenibilidad, y viabilidad a los procesos y acciones concretas realizadas. Con FODAS y SMART actualizado.

### 3.1 Desafíos en la unificación de agendas de desarrollo alineada a los ODS en los territorios

De acuerdo con la consulta realizada, las municipalidades poseen compartieron las prioridades de inversión que poseen en base al análisis de necesidades que tienen sus municipios. En este sentido los resultados reflejan 4 prioridades de necesidades de la región de San Miguel, a continuación, en la tabla 21, se ha realizado un ejercicio primero de análisis para alinear las prioridades de las municipalidades a la agenda 2030 con su ODS y sus metas.

**Tabla 21.** Prioridades municipales de San Miguel alineadas a los ODS.

NIVEL DE PRIORIDAD	AGENDA DE DESARROLLO MUNICIPAL	INTERESES MUNICIPALES ALINEADOS A LA AGENDA 2030 Y ODS CON SUS METAS	
		17 ODS	META DE LOS ODS
1	Infraestructura y mejoras de espacios públicos	<b>11.</b> Ciudades y comunidades sostenibles	<b>11.7</b> De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad
2	Agricultura y reactivación económica.	<b>12.</b> Producción y consumo responsable	<b>12.a</b> Ayudar a los países en desarrollo a fortalecer su capacidad científica y tecnológica para avanzar hacia modalidades de consumo y producción más sostenibles
3	Socioeconómico.	<b>1.</b> Fin a la pobreza	<b>1.4</b> Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los más vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías y los servicios económicos, incluida la microfinanciación.
4	Medio Ambiente	<b>13.</b> Acción por el clima	<b>13.a</b> Cumplir el compromiso de los países desarrollados que son partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de lograr para el año 2020 el objetivo de movilizar conjuntamente 100.000 millones de dólares anuales procedentes de todas las fuentes a fin de atender las necesidades de los países en desarrollo respecto de la adopción de medidas concretas de mitigación y la transparencia de su aplicación, y poner en pleno funcionamiento el Fondo Verde para el Clima capitalizándolo lo antes posible

Fuente: Elaboración propia de los resultados obtenidos de la entrevista realizada a las municipalidades.

Tomando en cuenta que la territorialización de políticas nacionales conlleva que los ejecutivos se esfuercen por comprender la naturaleza del territorio y sus potencialidades como actor y factor de desarrollo, así como su rol generador de bienes públicos. En este empeño, se debe promover y asegurar la concertación y la corresponsabilidad de los diversos actores presentes en el territorio, tanto los gubernamentales (nacionales, departamentales y locales) como la sociedad civil y el sector privado. Debe también potenciarse la articulación interinstitucional de las instancias de Gobierno, tanto en sentido vertical como horizontal, y así dar lugar a la acción multinivel<sup>72</sup>

Dichos procesos pueden dilatarse por un tiempo aproximado de 5 a 8 años, es decir no será un proceso a corto plazo; ya en este punto el desafío de las municipalidades es de 3 años para los cuales fueron electos a administrar la municipalidad; es decir que, los municipios enfrentan el reto de lograr materializar proyectos de gran envergadura durante el corto tiempo de sus administraciones –con una duración de 1 a 3 años–, aunque con la posibilidad de reelección. Aunado a ello, los recursos financieros de los que disponen son limitados pues su capacidad de recaudación es débil, y su dependencia de las transferencias federales reduce su autonomía fiscal en el ejercicio y la disposición de los recursos.

Con ello las autoridades locales tienen la responsabilidad y oportunidad de implementar esta agenda global en sus territorios a través de políticas públicas en áreas prioritarias para el desarrollo de las personas y sus comunidades, como lo son: el acceso a agua potable y saneamiento, transporte público de calidad, vivienda adecuada, alumbrado público, regulación del uso del suelo y protección de los ecosistemas en el territorio, así como al impulsar el trabajo y el crecimiento económico local, en un tiempo definido de 3 años, al menos que goce de reelección electoral de 3 años más; lo que le daría un margen temporal de 6 años, eso si la municipalidad desde que comenzó su administración posee claridad de necesidades territoriales, posee capacidad institucional para administrar metas, con logros y proyecciones.

Ya que la Agenda 2030 presenta una perspectiva integral y multidimensional para enfrentar mejor los desafíos en los municipios con un margen de 3 años con los cuales cuenta la administración municipal. Al ser la municipalidad con sus distritos la unidad territorial básica y conocer las necesidades más inmediatas de la población, los municipios son clave para poder cumplir con la Agenda 2030 y ofrecer mejores soluciones a los problemas a partir de sus competencias y atribuciones.

Así, los municipios cobran una gran relevancia para emprender una serie de soluciones gracias a la acción cercana del gobierno municipal, la sociedad civil y todos los actores que intervienen en el territorio. Con cada uno de los 17 ODS y sus respectivas metas como herramientas útiles que los municipios pueden usar para identificar necesidades y orientar acciones bajo una mirada integral y prospectiva hacia el desarrollo sostenible. Además, ofrecen un lenguaje común para trabajar con distintos actores de la sociedad y permiten dirigir recursos humanos,

---

<sup>72</sup> Stezano, «Enfoques, definiciones y estimaciones de pobreza y desigualdad en América Latina y el Caribe: un análisis crítico de la literatura».

técnicos y financieros para ejecutar proyectos de desarrollo en los diferentes contextos de los municipios<sup>73</sup>.

Entonces, la planeación municipal es una de las características principales de un buen gobierno que sepa maximizar su tiempo de administración de 3 años, para el cual fue electo. Más que una formalidad con la cual se debe cumplir con el hilo rector de trabajo del gobierno municipal. Y la integración a la Mesa, fortalecerá a las municipalidades; desde donde con la planeación se pueden tomar mejores decisiones, más informadas y de manera organizada para lograr una gestión pública exitosa y eficiente. Así, los recursos se administran mejor, se previenen riesgos, se evitan gastos innecesarios y hay mayor claridad al momento de ejecutar las acciones públicas.

En resumen, con lo anterior se asevera, que los principales desafíos a los que se enfrentan las municipalidades en el ejercicio de alinear agendas a los ODS y territorializarlos son:

1. La capacidad técnica cognitiva de las municipalidades para identificar a que ODS y meta pertenecen sus sectores prioritarios de necesidades que deben ser respuestas.
2. Aplicar instrumentos de medición cuantificable de metas a corto, mediano y largo plazo en territorios específicos e ir midiendo nivel de logros y tomando en cuenta los indicadores que faltan por lograr.
3. Lograr una planificación quinquenal, que, aunque las municipalidades tienen un mandato administrativo de 3 años
4. Y sobre la base del desafío 2, el desafío más grande es que las nuevas administraciones municipales adopten el seguimiento de los planes quinquenales que se proyecten y entonces poder dar continuidad a los procesos.
5. Generar compromiso político de los actores territoriales que vean el logro de los ODS como un compromiso por el desarrollo de las ciudades y de modernización del Estado, pero no como fuentes de captación de fondos que al ser captados no ofrecen ofertas de servicios de mejorar de la vida de las personas.
6. Superar los protagonismos políticos que limitan la articulación de esfuerzos y unificación de recursos para realmente mejora de las comunidades, y dejen de ver los socios, o mancomunidades como caudales de captación de votos para su interés personal.

Sin embargo, la fortaleza de participar en un espacio de articulación a nivel departamental integrado por diferentes actores puede facilitar la superación de estos retos. En donde también las planificaciones se encuentran a otros retos, que ya fueron mencionados al principio del capítulo 3 de esta tesis de estudio.

### 3.2. Retos de Gobernación como actor emergente en la coordinación de actores

---

<sup>73</sup> J. Cortés F. Varela, B. Álvarez, «Guía Para La Localización De La Agenda 2030», *Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030*, n.º 15018 (2020): 1-23.

En el levantamiento de información, Gobernación Departamental de San Miguel compartió aspectos que a niveles técnico se estima serán limitantes como líderes de la Mesa Multidisciplinaria; esas limitantes son:

- Levantamiento de información sujeta a disponibilidad de trabajo de las alcaldías municipales.
- Dependencia económica de la gestión de cooperación para la ejecución de proyectos.
- Falta de equipo tecnológico adecuado para la formulación de la base de datos.
- La operativización o la ejecución de cada uno de los proyectos propuestos priorizados sobre la base de datos de la mesa está sujeta a la disponibilidad de cooperación de diferentes organismos o instituciones internacionales dispuestas a trabajar en el territorio.

Sin embargo, estas limitantes que visualiza Gobernación Departamental son parte de los retos que enfrentara como ente emergente en estos mecanismos de trabajo que aglutinan una agenda de multi-actor, multiagenciales, multiniveles y multidimensionales cuyo seguimiento ira en línea económica, ambiental, planificación y movilidad migratoria irregular.

### 3.2.1. Retos de Gobernación Departamental como ente emergente en la Coordinación del Mecanismo de Articulación Multinivel: Mesa Multidisciplinaria de San Miguel

Hoy en día Gobernación cuenta con un espacio de articulación a nivel departamental, que tiene por reto hacer trascender a niveles nacionales sus agendas de desarrollo y crecimiento local, así como promover incidencia hasta los niveles comunitarios.

Es decir, se tiene por reto enlazar esta Mesa Multidisciplinaria Departamental con el Consejo Nacional para el Desarrollo Sostenible, CNDS, “creado en 1997 y reactivado por Decreto Ejecutivo No.41, el 13 de octubre de 2020 en el cual establece darle continuidad, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos de desarrollo nacional y local, como se establece en la alianza Centroamericana para el desarrollo sostenible y en la Agenda 2030” (Secretaría de la Presidencia GOES 2021).

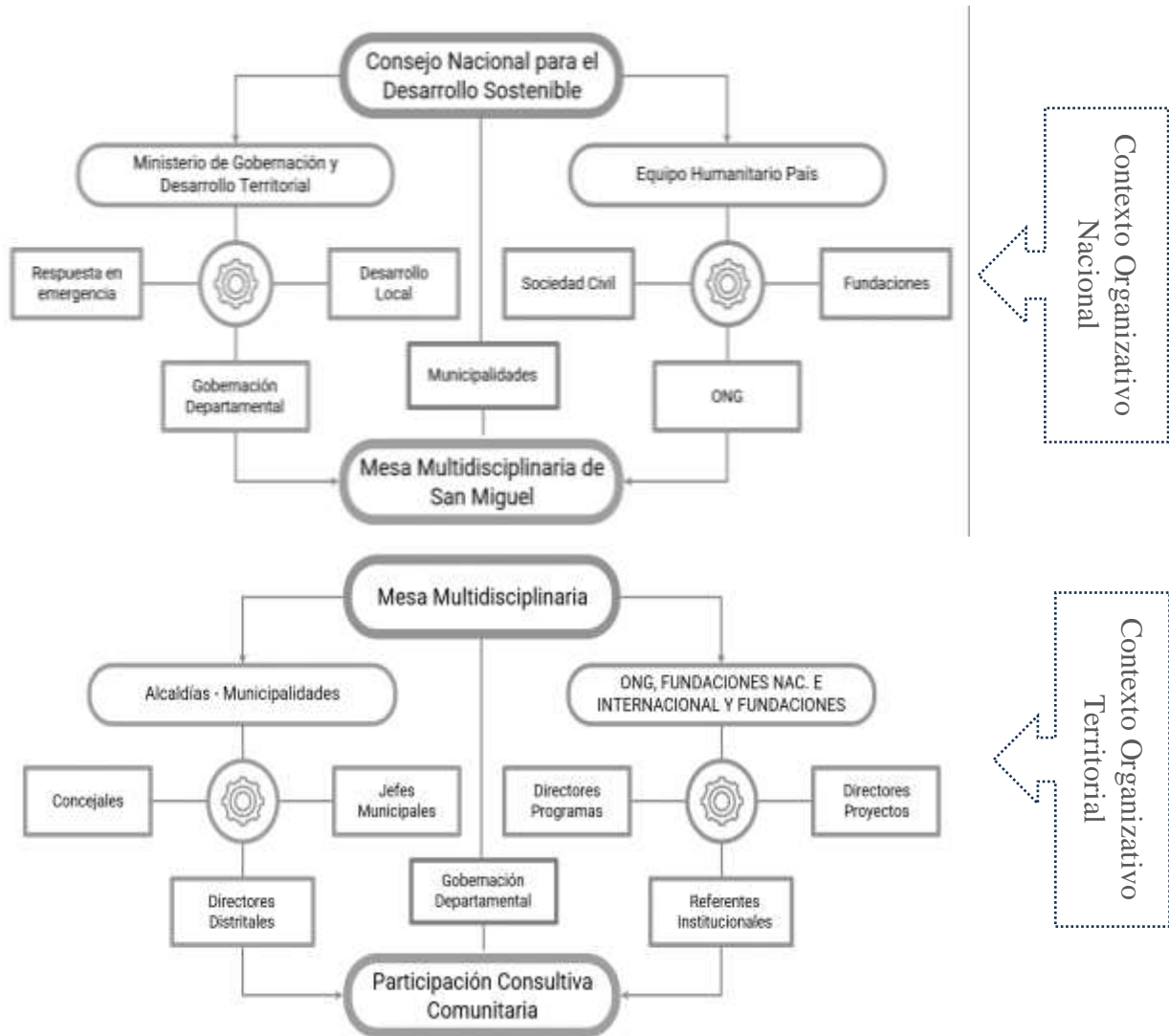
Poner en práctica un mecanismo de articulación que integre los tres niveles de participación: ejecutivos, técnicos y comunitarios que cuya incidencia de trabajo sea fluida desde lo nacional, departamental y comunitario para que toda iniciativa pueda ser realizable y eficaz, los mecanismos deben estar relacionados con objetivos específicos que concreten la acción por el desarrollo con enfoques integrales de crecimiento sostenible.

Además, debe reconocerse que cada actor del ámbito público o privado poseen sus propios mecanismos internos de coordinación que va en los tres niveles desarrollado por políticas específicas y manuales de funcionamiento a fin de mantener canales de trabajo con roles específicos.

El enorme reto es versa sobre la falta de ese mecanismo instalado asociado a la organización nacional que la enlace con lo territorial y no aislé ese tejido organizativo que las comunidades tienen en los territorios.

Con el objetivo de más claros, los niveles de articulación se visibilizan en gráficos que se denominan mapas de articulación, donde la integralidad se representa mediante el diseño conectores de líneas que las vincula en el trabajo en común. En la figura 32, se ha tratado de exponer visualmente el flujograma que tiene la estructura organizativa coordinada desde lo nacional a lo territorial para con el sistema público y privado. Sin embargo, el enorme vacío de articulación versa sobre el enlace conector de esa estructura organizacional nacional con lo territorial y esa estructura nacional con lo territorial unido a lo comunitario.

**Ilustración 32.** Flujograma de estructura organizativa desde lo nacional a lo comunitario





Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse el reto de articulación del sistema político administrativo para cada nivel versara siempre sobre sus agendas de trabajo, pero también versa sobre la efectividad de hacer que las iniciativas sean de empoderamiento y compromiso por cumplirlas en todos los niveles.

- A nivel nacional se cuenta con un Consejo Nacional para el Desarrollo Sostenible que trabaja por medir los logros de alcance que van teniendo los ODS;
- A nivel territorial se cuenta en el caso de San Miguel, con una mesa de articulación multidisciplinaria que trabaja por una planificación basada en el desarrollo para alinearse a los ODS y sus metas.
- A nivel comunitario, esta ese tejido organizado de ADESCOS, comités de apoyo, juntas directivas, colectivos organizados, religiosos sociales, entre otros como el ciudadano común, que desconoce cuál la finalidad de los ODS, el rol que ellos pueden tener en el alcance de estos objetivos o de la contraloría social que pueden promover para medir que tanto los ODS responden a su crecimiento o desarrollo,

Es necesario entonces definir las características que estas articulaciones deben tener en todos los niveles, y tomando de referencia el mecanismo de articulación que tienen sistemas como el de Protección Integral de Primera Infancia, Niñez y Adolescencia cuya articulación está vinculada al sistema de educación, al sistema de seguridad, al sistema judicial y al sistema de salud de manera holística vinculada con múltiples actores que a su vez interactúan entre ellos.

Dichas características de articulación recomendablemente deben ser:

- **De alto nivel ético.**

En donde los actores que actuarán respetan los objetivos de la articulación y los principios que la orientan; así como las normativas de funcionamiento que mantengan transparencia de los procesos y cumplimiento de las leyes en el manejo de recursos públicos y privados, lejos del partidismo ideológico político que manche la gobernanza y gobernabilidad de los procesos instalados por acuerdo común en la mesa.

El reto al que se enfrenta la mesa con sus actores es el margen de ley dentro del cual actúan, y que sus procesos sean transparentados y los enfoques con los que trabajen estén marcados en el desarrollo, en enfoques de derechos que no instrumentalicen al individuo, centrando sus ideologías de trabajo en los principios universales de las Normas Esenciales de Derechos Humanos centrado en la puesta en práctica de los valores de la Agenda 2030 y sus ODS:

1. Universalidad. Que todos los países implementen las Agendas 2030 y contribuyan al esfuerzo global a favor del desarrollo sostenible;
2. No Dejar Nadie Atrás. Dar prioridad a los grupos más vulnerables con acciones;
3. Integralidad. Incluir en todas las acciones de implementación de la Agenda 2030 las tres dimensiones de sostenibilidad e (económica, social y ambiental), bajo una perspectiva de invisibilidad;
4. Alianza Multi-Actor. Garantizar la participación de las empresas, la sociedad civil, la academia y la ciudadanía para movilizar y compartir conocimiento, tecnología y recursos que permitan el diseño, implementación y evaluación de acciones;
5. Rendición de Cuentas. Implementar la Agenda 2030 con transparencia, monitorear los avances y asegurar el uso eficiente de los recursos.

➤ **Legalidad.**

El mecanismo de la articulación debe estar ajustada a derecho legal de funcionamiento en todos sus procesos. El desempeño de los actores debe ceñirse estrictamente a las atribuciones que le confiere la ley de funcionamiento de quien lidera el espacio de coordinación, así como de las municipalidades y organizaciones; que de ningún modo deben excederse o invadir competencias que corresponden a otros.

En el caso de las municipalidades y sus distritos, dentro de la nueva Ley de Restructuración Municipal, en su Art 4, literal b. establece “Los distritos serán administrados bajo los lineamientos del respectivo Concejo Municipal, por un Jefe o Director, auxiliado por un subjefe o subdirector, acompañado por el personal administrativo y técnico que considere necesario el Concejo Municipal”, sin embargo, la ley no menciona a quien compete estandarizar esos lineamientos para las 44 municipalidades; valorando que el Estado salvadoreño cuenta con un Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal – ISDEM; además de contar con un Ministerio de Desarrollo Local – MINDEL.

Sin embargo, en base al párrafo anterior, la ley de restructuración municipal no define competencias de trabajo coordinado con las municipalidades para orientar el trabajo coordinado con los distritos, si las municipalidades son entidades autónomas, que tendrán bajo su administración distritos que ya tienen sus estructuras de trabajo y experticia de administración municipal que ahora estarán bajo el mandato de las municipalidades. Aquí, la mesa de coordinación

deberá definir claramente en sus manuales de funcionamiento como los distritos se integrarán a la mesa con la finalidad de incidir en los tejidos organizados que están en los territorios y no aislar a ningún sector o colectivo.

Toda la normativa existe regula a las municipalidades, pero no a los distritos; en ello existe una línea muy delgada entre la integración, inclusión que no aislé los territorios, ni discriminé por su ubicación o número de población sus demandas de necesidades.

➤ **Eficacia.**

La articulación debe basarse en mecanismos sencillos, ágiles que prioricen la intermediación entre los actores, de modo a dar respuestas eficaces a las situaciones que se planteen.

Tomando en cuenta que la mesa dará seguimiento a las iniciativas que directamente se ejecuten en los territorios, en donde por mandato de ley establecido en el Código Municipal y demás normativa municipal, son las alcaldías responsables de realizar todos los procesos competentes, desde los convenios de trabajo mutuo entre actores, que defina claramente el uso de los fondos públicos y la recepción de fondos no reembolsables o reembolsables asignados por las organizaciones para planes de trabajo previamente construidos entre los involucrados; los cuales a su vez sean publicados con sus debidos acuerdos municipales en el diario oficial tan y como lo definen las normativas de adquisiciones municipales; siendo acompañadas por procesos ágiles y eficientes que no dilaten su periodo de ejecución a manera de no perder fondo o tener que realizar reembolsos por falta de capacidad de ejecución de proyectos o iniciativas.

Como se ha mencionado, existe la normativa que regula la administración de las municipalidades, y no teniendo claridad de los procesos que llevarán las administraciones de los distritos, ya un proceso normal dentro de una municipalidad es:

1. Construcción de una propuesta: sea Plan de Trabajo, Sea Iniciativa de acompañamiento, etc. que requiera costo de inversión municipal. Deberá contemplar una Carta de Entendimiento entre los involucrados o un convenio de trabajo mutuo. Esto deberá pasar por las áreas jurídicas municipales, quienes validan, junto a las áreas financieras la factibilidad de la inversión a realizarse. Una vez es aprobada, se prepara la debida solicitud de Acuerdo Municipal.
2. La solicitud de acuerdo municipal, antes de entrar al Concejo, debe primero ser analizado, ajustado y aprobado por la comisión de concejales y técnicos municipales a la que compete la propuesta, para que entre a punto de Agenda.
3. Antes de entrar como Punto de Agenda del Concejo Municipal, esta propuesta debe llevar la validación de su asignación presupuestaria del área financiera municipal (si es que está contemplado en el presupuesto asignado en base a su POA).
4. Posteriormente, esta propuesta, si va acompañado de una contrapartida de municipal, deberá ir respaldada por el debido estudio técnico.

5. Una vez discutida, observada y/o aprobada la propuesta, entra en marcha otros procesos internos. Que tienen un aproximado de 2 meses más 1 mes de liquidación o cierre de proyecto que integra una evaluación técnica de las partes; para los informes de la Corte de Cuentas.

Entonces, si los distritos son dirigidos por directores o jefes de Distrito, como funcionarían los procesos de captación de fondos en las recaudaciones; y con ello, cuál será la ruta de trabajo que tendrán los distritos para llevar iniciativa hasta el Concejo Municipal que sea eficiente y dinámica que no atrase la ejecución de iniciativas. Es por ello, que se espera que las Municipalidades integren a estos actores distritales a la mesa multidisciplinaria a niveles técnicos para no aislar la dinámica que estos tendrán a niveles de mancomunidades, directivas o colectivos asociados en las comunidades.

### ➤ **Flexibilidad.**

Se pueden concebir y enunciar los mecanismos de articulación, pero esta no debe atarse a lineamientos y directrices rígidas que burocraticen los procesos. Todo lo contrario, debe ser flexible, ágil, dinámica, adaptable a situaciones, que por su propia naturaleza son muy diversas, cambiantes y que exigen adecuaciones a cada escenario donde se verifican.

Para ello el reto, de todos los actores será mantenerse informados de los niveles de procesos en los que se encuentren los acuerdos que vayan tomando en el tiempo, e ir valorando buenas prácticas, tomando en cuenta lecciones aprendidas y retroalimentando experiencias vividas y como se van afrontando en base a las leyes que les respaldan.

En el sistema público, el accionar debe estar en marcado en la ley, si la ley no lo menciona no puede realizarlo. Diferente, al accionar del sector público, en donde si la ley no lo menciona si se puede hacer. Aunado a ello, debe destacarse que la modernidad de los sectores permite los procesos sean flexibles y no se enmarquen en procesos retrogradas no innovadores.

Este reto debe cuidarse de no se fragmentar la atención entre sector, territorios o necesidades, al contrario, debe ser flexible en sus planes, proyecciones e iniciativas con acciones específicas para atender cada una de las necesidades que tengan los respectivos sectores con un enfoque de atención y solución integral y robustas que articule la suma de esfuerzos, mediante esquemas de colaboración intersectorial, a la luz de un enfoque de sostenibilidad y sistemática esa flexibilidad con la que cada actores se enfrentara dentro y fuera de la Mesa Multidisciplinaria.

Es por ello por lo que, la flexibilidad de la articulación de la forma en cómo se definan las acciones dentro de la Mesa Multidisciplinaria estará condicionada por la estructura económica y social de cada territorio. Es decir, que para que exista una apropiación de la agenda 2030 y de sus ODS por parte de los actores que operan en los territorios, será necesario se mantenga un diálogo entre las múltiples partes interesadas e involucradas, que lleve a acuerdos que prioricen los objetivos, con un plan de acción concreto en tiempo y espacio.

Este proceso de definición de políticas concretas que se deben implementar para alcanzar los ODS requiere de una buena diagnosis y para ello es necesaria una amplia participación. La efectiva

implementación de los ODS obligará a cambios en los actuales modelos de producción y consumo que son imposibles de implantar si no hay una conciencia ciudadana de la necesidad de llevarlos a la práctica por el bien común y propio. La apropiación democrática de la agenda del desarrollo exige que las políticas respondan a las diversas necesidades de los distintos actores de un territorio, con especial atención a los sectores más excluidos e incorporando la perspectiva de género y la diversidad cultural.

Esto requiere la identificación la representatividad de los diferentes actores públicos y privados que participan en los distintos niveles mencionados dentro de la Mesa y su mecanismo de articulación en donde los niveles de sinergias y acuerdos lleven a una deliberación y negociación, clarifica de los mecanismos en la toma de decisiones, estableciendo los roles, funciones y responsabilidades puntuales de los actores participantes; distribuyéndoles obligaciones en función de los objetivos relacionados con las agendas de trabajo de la Mesa.

### ➤ **Movilidad.**

Aun cuando la articulación pueda estar regida por una autoridad, se desplegará en varias direcciones y niveles, formando una especie entramado, de modo a facilitar el encuentro entre los ámbitos ejecutivos, administrativo y operativos, entre lo social, ambiental y económico con el sector público y privado.

No olvidando que para la compleja labor de territorializar la Agenda 2030 en los territorios, es importante identificar la incidencia de las atribuciones y competencias constitucionales de los municipios en los 17 ODS y sus respectivas metas como anteriormente se mencionaba. Recordando que las atribuciones y funciones sustantivas –depositadas en el marco legal de aplicación general vigente en el país– indicaran a los actores públicos y privados del sistema nacional, local y comunitario, las herramientas institucionales con las que cuentan para alcanzar el desarrollo social, económico y ambiental.

Tomando en cuenta que esta movilidad de iniciativas alineadas a los ODS, estarán marcadas:

- Por la falta de conocimiento de la ciudadanía en general: sociedad civil, sector privado e incluso algunas instituciones públicas, presentes en el territorio acerca de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Deficiencia en la disponibilidad de datos desagregados a nivel subnacional (como lo exponía Gobernación en sus retos) para cuantificar problemáticas, establecer líneas estratégicas de trabajo en base a diagnósticos participativos o identificar público objetivo, entre otras.
- Falta de capacidades en gobiernos locales, para desarrollar estrategias de manera integral y coordinada entre los agentes presentes en el territorio; esto implica capacidad de ejecución de iniciativas asignadas directamente según los acuerdos tomados en la mesa.

- Falta de articulación con gobierno nacional con lo territorial y viceversa marcado por las autonomías institucionales, así como sinergias entre instituciones que favorezcan una clara gobernanza y coordinación de procesos.

### ➤ **Apertura**

Habrà siempre la posibilidad de incorporar nuevos actores. Asimismo, todos ellos deben estar permanentemente informados sobre la actuaci3n de los demàs; sobre las acciones en curso, dificultades que se encuentren y metas que se vayan alcanzando. Las relaciones entre quienes se articulan seràn constantes y fluidas.

Para ello, las instituciones deben poner los canales para asegurar que ninguna persona y ningùn territorio queden fuera de la agenda y para garantizar que, en el caso de conflicto de intereses, se tenga en cuenta el inter3s comùn y el de los màs d3biles.

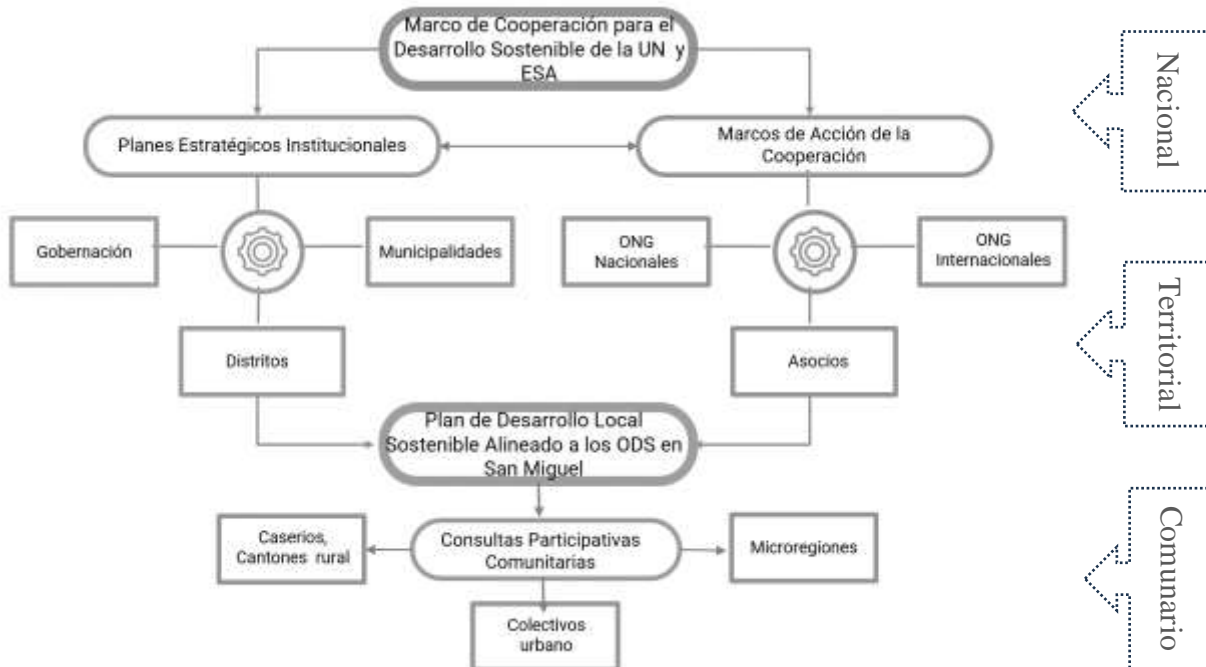
Eso implica un anàlisis de cada uno de los actores y de cuàles son sus necesidades en relaci3n con cada uno de los ODS y respecto a cada una de las metas. No todos los actores locales tienen las capacidades necesarias para realizar ese proceso, por ello una tarea fundamental de la cooperaci3n internacional debe ir orientada al fortalecimiento de las capacidades que promuevan la participaci3n y la recogida de la informaci3n necesaria para elaboraci3n de una buena diagn3s. Esas mismas capacidades son necesarias despu3s de cara a una buena planificaci3n, implementaci3n y seguimiento.

Esta apertura, de mantener abierta la oportunidad de integrar nuevos socios o actores a la Mesa el cual es el ùnico espacio en el Departamento de San Miguel, que tiene una dinàmica multinivel, multi-actor y multidisciplinaria en su mecanismo de sinergias.

Y ademàs de ello, el reto es mantener la apertura de una planificaci3n integral que se mantengan en constante revisi3n, validaci3n, evaluaci3n, seguimiento, y monitoreo que conceda el cumplimiento de los principios rectores con los cuales los diferentes actores se han sumado a la iniciativa de articulaci3n bajo el liderazgo de Gobernaci3n Departamental.

En la ilustraci3n 33 se puede observar por cuantos niveles debe bajar todo acuerdo y compromiso adquirido en el Marco de Cooperaci3n para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y El Salvador, para que llegue hasta los territorios; en donde cada actor posee su propia agenda basada en sus necesidades y disponibilidad de recursos; y a estos se van sumando actores en el tiempo.

**Ilustración 33.** Incidencia de Iniciativas Nacionales hasta niveles comunitarios



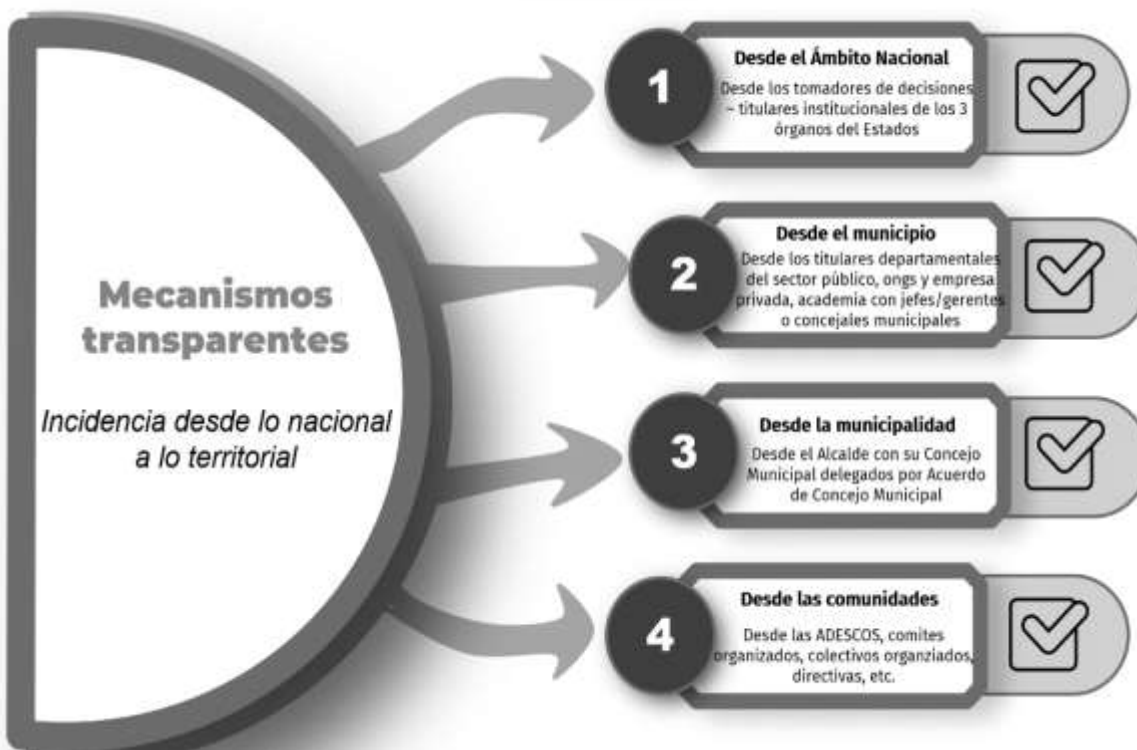
Fuente: Elaboración propia.

➤ **Transparencia.**

Las relaciones entre los actores deben ser claras, armoniosas, horizontales y sin reservas. Los puntos de vista se discutirán de manera franca y las críticas se asumirán con madurez y sin personalizarlas. Ello significa incremento de la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios sociales, la creación de espacios y bienes públicos y el fortalecimiento de los organismos o espacios de participación que se estén fortaleciendo desde los mecanismos de articulación en el territorio y de participación ciudadana, incluyendo los procesos de transparencia, rendición de cuentas y auditoría ciudadana.

Estos procesos de transparencia con rendición de cuentas, feedback, y evaluación constante deben medirse en todos los niveles como se refleja en la ilustración 34; esto le dará credibilidad al proceso de articulación con enfoque de gobernanza y gobernabilidad para una mejora constante basada en una memoria documental, lecciones aprendidas, buenas prácticas y reajustes valorando los feedback a todos los actores involucrados.

**Ilustración 34.** Mecanismos de transparencias en todos los niveles



Fuente: Elaboración propia.

El mecanismo de coordinación instalado en San Miguel el cual cuenta con diversos actores deberá constantemente asumir responsabilidad en sus acciones dando cuentas de sus resultados, de los procesos realizados, de los retos encontrados y de las limitaciones que no logran superar, que lleve a reevaluar mecanismos de mejora continua, siempre con procesos transparentes que no oculten resultados ni oculten información.

➤ **Solidaridad.**

Todos los actores están llamados a cooperar y a complementarse, a coordinarse, a intercambiar experiencias, a enriquecer procesos y sobre todo a romper con protagonismos antidemocráticos.

Sumarse a lucha contra la pobreza, contra el hambre y demás ODS que contribuyen enormemente a ir minimizando todos aquellos multi - factores y multi – causales que obligan a la sociedad a migrar irregularmente, a desplazarse forzadamente, a ser víctimas de tratos de personas, al desempleo, al hambre en aquellos segmentos de la población más vulnerable como son las poblaciones discapacitadas, las poblaciones LGTIBQ+ , las niñas, las mujeres, etc. que por su ubicación geográfica o por su género son aisladas o discriminadas, cuyo acceso a los servicios de protección y desarrollo sean sin discriminación ni exclusión.

## CONCLUSIONES

En resumen, la construcción de agendas territoriales alineadas a los ODS, requiere de actores líderes con incidencia multinivel en los 3 los órganos del Estado; y que asuma el rol de coordinador que facilite espacios, en donde se promueva la participación de todos los actores de una región específica; que en el estudio de esta tesis, se tomó el departamento de San Miguel, debido a que ya contaba con una iniciativa de mesa de articulación multidisciplinaria, la cual había sido presentada a las municipalidades, y en donde de 20 alcaldías, 13 se sumaron a esta propuesta.

Con el debido análisis de trabajo con Gobernación Departamental de San Miguel, se definió la necesidad de presentar la propuesta a las organizaciones ejecutoras de iniciativas y otras financieras con acciones realizadas dentro del departamento. Presentando la propuesta a las organizaciones, quienes aceptaron la propuesta y confirmaron participación dentro de la misma.

El mecanismo de articulación puesto en marcha permitió se aplicarán instrumentos de entrevista virtual con las ONG y municipalidades, permitiendo obtener un levantamiento de información base, que permite tener una descripción general de los actores a participar en la mesa, cuáles son sus prioridades de inversión y que tanto invierten en la planificación estratégica. Además de concretar la integración de la mesa el 19 de septiembre de 2023. Dichos resultados están expuestos en el desarrollo del capítulo 2 y 3, visualizando los resultados obtenidos de la consulta realizada.

Esta mesa lleva a motivar a Gobernación para empoderarse en el liderazgo de dirección de este espacio y asumir un rol de ente contralor de los procesos que se definan desde, a fin de medir cuantitativamente los logros para el alcance de los ODS y sus metas.

Concluyendo que, para lograr dar sostenibilidad y viabilidad a la iniciativa, no se deben de ignorar las necesidades de mantener procesos transparentes, que constantemente sean evaluados aplicando mecanismos de feedback con sus actores miembros y retomar buenas prácticas y lecciones aprendidas que el proceso de funcionamiento vaya mostrando.

De tal forma si evaluamos en qué nivel de ejecución se encuentra esta tesis, se puede reafirmar que esta iniciativa está funcionando únicamente a nivel municipal o territorial; aún no ha trascendido a lo comunitarios, ni ha escalado a lo nacional para sumar nuevos actores. Sin embargo, el nivel en el que se encuentra ha completado la integración mayoritaria de aquellas organizaciones y municipalidades que están en la buena voluntad y disponibilidad de trabajar en socios y coordinadamente que sume recursos y puedan llegar a cubrir las necesidades de las poblaciones mayoritarias de los territorios.

## RECOMENDACIONES

Esta tesis es una innovadora propuesta, que pretende dinamizar el rol de las Gobernaciones a niveles departamentales y sean estas las propulsoras en los territorios de promover una agenda de trabajo local, alineada al Marco de Cooperación de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y El Salvador; en donde el gobierno salvadoreño, ha asumido voluntariamente promover el alcance de los ODS en el país, desde el Consejo Nacional para el Desarrollo Sostenible – CND, expresando:

...“existe toda la voluntad de parte del gobierno de hacer lo posible para poner fin a la pobreza, hambre cero, trabajar por la salud y el bienestar, una educación de calidad, igualdad de género, agua limpia, etc”. Y que cada institución en forma coordinada hará lo correspondiente por cada uno de los 17 ODS.

Con ello, en esta tesis se recomienda a Gobernación Departamental asuma como propio ese compromiso nacional unificando esfuerzos por organizarse con los diferentes actores que se encuentran dentro de los territorios. Recordando que Gobernación Departamental de San Miguel, es un actor político juramentado por el Gobierno Central, el cual tienen incidencia negociadora dentro de los 3 niveles expuestos en esta tesis (nacional, territorial y comunitario) dentro de los 3 órganos del Estado, las estructuras organizativas comunitarias y las municipalidades.

Con este contexto, lo recomendable en el marco de este estudio, es:

- Recomendaciones Generales

Asumir un verdadero rol de liderazgo de parte de Gobernación implica dirigir a nivel ejecutivo el espacio de la mesa con el objetivo de:

- Espacio para unificar agendas municipales, con las agendas de las organizaciones y la agenda nacional alineada a las ODS.
- Espacio de coordinación de acciones en común entre actores del sector empresarial política, social, ambiental y la academia.
- Espacio de fortalecimiento de capacidades institucionales en todos los niveles internos de las instituciones, para territorializar ODS en las agendas locales.
- Espacio de construir planificaciones para el desarrollo en el marco de 5 años, tomando en cuenta los 3 años de administración que el periodo electoral le da a las municipalidades.
- Espacio de levantamiento de información para formulación de iniciativas colegiadas, sistematizando y generación de base de datos estadísticos por municipios y unificándolos información departamental.
- Espacio de construir rutas críticas de ejecución de iniciativas entre actores y definir retos y desafíos que estén enfrentando.
- Espacio para definir nuevos lineamientos de trabajo y construir planes de trabajo que promuevan la participación de nuevos actores que estén por integrarse.
- Espacio para construir y revisar políticas públicas con la participación de todos los actores.

Es necesario que Gobernación Departamental siendo un actor territorial emergente, asuma verdadero liderazgo político y promueva la vinculación del trabajo que se este realizando en el territorio con el trabajo nacional, y ser ese puente vinculante del Estado, que genere fluides entre los ámbitos: nacional, territorial y comunitario.

Para ello Gobernación, deberá asumir el rol directamente en sus agendas de trabajo y evitar delegar a niveles técnicos asignaciones que por estrategia son competencias políticas de su figura desarrollar, conocer y dar seguimiento a todo lo que compete en la mesa.

En resumen, las recomendaciones generales, van dirigidas a todos los procesos externos que sean necesarios desarrollar para dinamizar la territorialización de los ODS a multiniveles, con multi actores y multidisciplinarios. Respetando los procesos de transparencia, dejando de lado los intereses personales, partidarios y asistenciales para que las planificaciones trasciendan a establecer verdaderos procesos participativos administrados con gobernabilidad y con una gobernanza democrática inclusiva y equitativa.

- Recomendaciones Especificas

Estas están dirigidas a los procesos internos que el mecanismo de articulación se ha instalado en el Departamento de San Miguel el cual aglutina al sector público y privado de la región, con un rol de compromiso y de estar dispuestos a articular esfuerzos para no dualizar esfuerzos y maximizar recursos a fin de responder a las necesidades de las personas con un enfoque de atención centrada en la personal.

Esto va a requerir que Gobernación trabaje a nivel nacional la institucionalización de la iniciativa que fortalezca su marco normativo que respalde legalmente sus acciones e iniciativas.

En este sentido las recomendaciones específicas son:

- En primer lugar, definir la ideología con la cual estará funcionando la mesa dejando claro la transparencia, compromiso y trabajo coordinado con el que trabajaran sus miembros, para promover el desarrollo de la región. Esta ideología debe ser: la Misión, Visión, Valores que se promoverán dentro de la mesa y los enfoques con que se trabajaran que deben versar sobre: Género, Sostenibilidad, Protección, Desarrollo, entre otros enfoques, que deberán ser discutidos.
- En segundo lugar, conocer las potencialidades con la que cuenta la mesa (esto implicara las acciones que cada actor está desarrollando en tiempo, lugar e inversión). Así como identificar las limitaciones que tendrán, los desafíos a los que se van a encontrar (máximo si están a las puertas las elecciones y debe quedar claro la integración de los distritos con sus tejidos organizativos comunitarios a la mesa) y dejando claro las fortalezas con las que cuenta el espacio de coordinación. Tomando en cuenta que Gobernación no posee
- Tercer lugar será, definir los roles que cada uno de los actores asumirá dentro de la Mesa, con las poblaciones a beneficiar, describiendo las características propias que

tienen las poblaciones de los sectores dentro del territorio. El definir roles, evita el choque de intereses, así como el desarrollar acciones que no son de competencia de los actores llevar a cabo.

- Cuarto lugar, definir el mecanismo de trabajo que tendrá la mesa, para la toma de decisiones, análisis de datos y definición de problemáticas; así como las rutas de trabajo que tendrán las iniciativas; dejando claro, quienes facilitarán las informaciones de los informes para ir midiendo impactos en los resultados. Esto implicará, que Gobernación asuma el liderazgo de sistematizar la información, dar seguimiento, evaluar niveles de ejecución de acciones que se estén desarrollar y promover la movilización de aquellas iniciativas que no tengan avances; para ello se recomienda que Gobernación asigne al menos 3 recursos técnicos específicos dedicados al trabajo que la agenda de la Mesa presente.
- Quinto lugar, definir los manuales de funcionamiento que tendrá la mesa, clarificando si trabajara por niveles en la toma de decisiones, cuáles serán las rutas de trabajo que se tendrán una vez se establezcan las líneas de acción. En este manual deben quedar claros los procesos de rendición de cuentas que realizará la mesa, las retroalimentaciones y mecanismo de evaluación para mejoras continuas.
- Sexto lugar, generar los instrumentos necesarios como caja de herramientas que tendrán las municipalidades para formular iniciativas, levantar información, ficha de perfil de cada institución, mecanismo de seguimiento, etc.

Una vez se hayan generado los seis pasos anteriores, los miembros de la Mesa deberán centrarse en la planificación, tomando en cuenta los intereses de inversión que tienen las municipalidades (presentados en la tabla 21 del capítulo 2), con los ODS en los que están invirtiendo las ONG para San Miguel (presentados en las figuras 25 y 26 del capítulo 3).

En resumen, las recomendaciones están dirigidas al liderazgo que debe ejercer Gobernación y promover normativas legales más robustas que respalden sus acciones con la mesa y fortalezca toda iniciativa que surja del Plan Estratégico para el Desarrollo alineado a los ODS que se construya desde la mesa. Y que camine la iniciativa y vaya escalando multiniveles que desarrollen vínculos entre lo nacional con lo territorial y esto con lo comunitario.

El tiempo de cumplimiento de la Agenda 2030 está por cumplirse, pero son 7 años que pueden marco el inicio de un verdadero mecanismo de articulación multinivel que El Salvador necesite; esperando la Universidad de El Salvador pueda acompañar y promover desde la Escuela de Relaciones Internacionales; y no dejar morir esta iniciativa en el tiempo por falta de apoyo.

Y por último la recomendación, es que no vean a las organizaciones como fuentes de ingresos, para proyectos partidarios que responden a campañas de oferta política, que se hacen en las comunidades para solicitar votos a los ciudadanos y asegurar sus permanencias en los puestos públicos; sino que a las organizaciones, se les vean como entes de cambio, como socios para el desarrollo que la agenda 2023 propone y se realicen procesos, ofertas de servicios reales que apuesten al desarrollo humano sustentable de parte del Estado quien debe asumir sus mandatos de ley con equidad e igualdad de oportunidades para la población.

## Bibliografía

- Alcaldía Municipal de San Miguel . *Plan de Desarrollo Local Alineado a los ODS en San Miguel* . San Miguel, 2018.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. *El Salvador estará constituido por 44 municipios y 262 distritos*. San Salvador, 14 de junio de 2023.
- Bernal, María. «La Planificación: conceptos basicos, principios, componentes, características y componentes de desarrollo.» *Resumen*, 2012: 2/8.
- BM. *Banco Mundial - Panorama General*. 14 de Septiembre de 2022.  
<https://www.bancomundial.org/es/topic/poverty/overview> (último acceso: 2 de mayo de 2023).
- BM, Banco Mundial. «Informe sobre el Desarrollo Mundial 2000/2001 Lucha contra la pobreza.» Anual, Washington, D.C., 2001.
- Caribe, Agenda2030 en America Latina y El. *Acerca de la Agenda 2030*. s.f.  
<https://agenda2030lac.org/en/about-2030-agenda-sustainable-development> (último acceso: 29 de junio de 2023).
- CEPAL; Mattar, Jorge; Cuervo, Luis Mauricio. *Planificacion para el Desarrollo en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL, 2017.
- Cervera, Rafael Calduch. *Relaciones Internacionales. Capitulo 4*. Madrid, España : Ediciones Ciencias Sociales, 1991.
- CNDS . «Informe de la II Revisión Nacional Voluntaria del Proceso de Implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS0 El Salvador 2022).» Anual, Consejo Nacional de Desarrollo Sostenible de El Salvador, San Salvador, 2022.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL. *Articulación Multinivel para el Fomento de Oportunidades Productivas en las provincias de Argentina*. Buenos Aires, Buenos Aires, 2022.

España, Gobierno de. «Estrategia 2030 .» *Desarrollo Sostenible*. s.f.

<https://estrategia2030.es/implantacion-ods/> (último acceso: 29 de julio de 2023).

España, Gobierno. «Hacia una estrategia española de desarrollo sostenible.» *Plan de Acción para la implementación de la agenda 2030*. 19 de junio de 2018.

<https://transparencia.gob.es/transparencia/dam/jcr:6e0f06b9-a2e0-44c0-955a-dad1f66c11d7/PLAN%20DE%20ACCI%C3%93N%20PARA%20LA%20IMPLEMENTACI%C3%93N%20DE%20LA%20AGENDA%202030.pdf> (último acceso: 22 de junio de 2023).

Jackson, Peter. *Naciones Unidas*. s.f. <https://www.un.org/es/chronicle/article/antecedentes-de-los-objetivos-de-desarrollo-del-milenio-cuatro-decenios-de-lucha-en-pro-del> (último acceso: 12 de Mayo de 2023).

Layton, Cristian. *Mecanismos Institucionales de Articulación para Programas de Combate a la Pobreza Rural*. Lima: Instituto de Estudios Peruano, IEP, 2018.

Naciones Unidas Uruguay. *Manual Básico para la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Uruguay, 2020.

Naciones Unidas, CEPAL. *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile, 2018.

NU, Naciones Unidas. *Sustainable Development Goals Fund*. s.f.

<https://www.sdgfund.org/es/de-los-odm-los-ods> (último acceso: 4 de febrero de 2023).

Observatorio de Políticas Públicas del Concejo de Medellín. *Seguimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el Plan de Desarrollo Municipal*. Medellín, 2020.

OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. «Declaración de París, sobre la eficacia de la Ayuda al Desarrollo y Programa de Acción de Accra.»

*Declaración de París, sobre la eficacia de la Ayuda al Desarrollo y Programa de Acción de Accra*, 2008: 1/24.

Programa de Cohesión Social. *Modelo Regional de Territorialización de Políticas Públicas*.

Editado por Unión Europea. julio de 2021. [https://eurosocial.eu/wp-](https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2021/07/REGIONAL_GOB_RESULTADOS_AE169-024.pdf)

[content/uploads/2021/07/REGIONAL\\_GOB\\_RESULTADOS\\_AE169-024.pdf](https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2021/07/REGIONAL_GOB_RESULTADOS_AE169-024.pdf) (último acceso: 22 de agosto de 2023).

Programa para la Cohesión Social. *Ordenamiento Territorial en América Latina: Situación*

*Actual y Perspectivas*. Madrid: Programa EUROsocial, 2020.

Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible, SCSN. *Cómo implementar los ODS en las*

*ciudades. Un manual introductorio para quienes trabajan en el ámbito del desarrollo urbano sostenible*. 2016.

Red para el Desarrollo. *Como implementar los ODS en las Ciudades. Un manual introductorio*

*para quienes trabajan en el ámbito del desarrollo urbano sostenible*. 2016.

Red para el Desarrollo. «El Salvador, Desarrollo Local y Descentralización del Estado: Situación

actual y desafíos.» San Salvador, Red para el Desarrollo, 2003 - 2005.

Red Vasca de Municipios Sostenibles. *Guía Práctica: Agenda 2030 Local. Como abordar los*

*Objetivos de Desarrollo Sostenible desde el ámbito local*. Editado por Iñobe S.A. Vasco, 2019.

Secretaría de la Presidencia GOES. *Vice Presidente Felix Ulloa: Gobierno Prioriza Combate ala Pobreza y el Hambre*. San Salvador, enero28 de 2021.

Stezano, Federico. *Enfoques, definiciones y estimaciones de pobreza y desigualdad en America Latina y el Caribe*. Mexico: Naciones Unidas, 2001.

## ANEXO 1

### PERFIL DE PROYECTO PRESENTADO POR GOBERNACIÓN DEPARTAMENTAL DE SAN MIGUEL A LAS MUNICIPALIDADES. ABRIL 2023: “MESA TÉCNICA MULTIDISCIPLINARIA DE COOPERACIÓN PARA LA IDENTIFICACIÓN DE ACTORES, PROGRAMAS Y PROYECTOS, DE MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA DE LA POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL”



MINISTERIO DE  
GOBERNACIÓN  
Y DESARROLLO  
TERRITORIAL

MINISTERIO DE GOBERNACION  
Y DESARROLLO TERRITORIAL

#### PERFIL DE PROYECTO

<b>NOMBRE DEL PROYECTO</b>	Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación para la identificación de actores, programas y proyectos, de mejora de las condiciones de vida de la población del Departamento de San Miguel.
----------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>CODIGO MINISTERIO DE HACIENDA</b>	
--------------------------------------	--

<b>FECHA DE ELABORACION</b>	
-----------------------------	--

<b>Elaboró:</b>	<b>Revisó:</b>	<b>Aprobó:</b>
Rafael Sinai Hernández Gobernador Político Departamental de San Miguel Ejecutor de Proyecto		
Idis Patricia Arango de Cruz Apoyo Técnico Gobernación		



## CONTENIDO

1.	NOMBRE DEL PROYECTO .....	3
2.	ANTECEDENTES .....	3
3.	MARCO LEGAL .....	5
4.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	9
5.	OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	10
6.	ALCANCES Y LIMITACIONES .....	11
7.	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	12
8.	DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROYECTO.....	13
9.	TAMAÑO DEL PROYECTO.....	17
10.	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	18
11.	DIAGNOSTICO DE LA ZONA DE INFLUENCIA DEL PROYECTO .....	18
12.	POBLACIÓN BENEFICIADA: .....	19
13.	INVERSIÓN ESTIMADA .....	19
14.	FUENTE DE FINANCIAMIENTO .....	20
15.	COSTOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO:.....	20
16.	PROGRAMACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO: .....	21
17.	INGENIERÍA DE PROYECTO: .....	21
18.	PROGRAMACIÓN FÍSICA DEL PROYECTO .....	21
19.	ANEXOS .....	28



## 1. NOMBRE DEL PROYECTO

Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación para la identificación de actores, programas y proyectos, de mejora de las condiciones de vida de la población del Departamento de San Miguel.

## 2. ANTECEDENTES

El Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial ha evolucionado a través de la historia política de la República de El Salvador, tanto en nombre como en sus atribuciones. El Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial forma parte del Consejo de Ministros como Órgano Estatal, y como corresponde Constitucionalmente, el Presidente de la República es quien posee la facultad para nombrar y remover libremente a los ministros y viceministros a cargo de cada ministerio.

En sus inicios este gabinete se conocía como Ministerio del Interior, con el paso del tiempo se dieron una serie de reformas por decretos que fueron transformando su nombre.

El 1 de junio de 2014 en el Decreto N° 1, publicado en el diario oficial N° 100 el Ministerio toma nombre de MINISTERIO DE GOBERNACIÓN Y DESARROLLO TERRITORIAL, asignándole nuevas competencias las cuales se encuentran descritas en el Decreto No 1, Art. 34 en referencia específicamente

### **Compete al Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial**

- Coordinar la implementación de los lineamientos y estrategias para la descentralización y desarrollo local como herramientas para el desarrollo territorial.
- Asesorar y fomentar iniciativas locales de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal; consolidar los Gabinetes Departamentales.
- Coordinar la articulación de los procesos de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal con participación de organizaciones económicas y de la sociedad civil.
- Incorporar los territorios como actores, elevando la participación social en la elaboración de las estrategias, programas y planes, al igual que la inversión pública y privada.
- Sistematizar y difundir experiencias y mejores prácticas de procesos de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal a nivel nacional.



- Colaborar con la gestión, negociación, coordinación y administración de la cooperación internacional necesaria a los procesos de descentralización, desarrollo local y territorial.
- Participar en el seguimiento de los procesos de descentralización, desarrollo local y territorial.
- Integrar las capacidades organizacionales, políticas, sociales y económicas de los territorios, en tanto motores locales de desarrollo; empoderando a los diferentes actores del territorio, en especial a los sectores populares de la visión del desarrollo territorial.

La Cartera de Estado ha experimentado diferentes cambios de nombre y de atribuciones, de acuerdo con la nueva administración, el Ministerio está enfocado en el desarrollo territorial. El Ministerio de Gobernación y Desarrollo territorial bajo su marco institucional tiene como misión el gestionar y promover el desarrollo territorial y la gobernanza a través de la integración y articulación de las políticas públicas y del fortalecimiento de la organización con los distintos actores del territorio.

Dentro de su misión está establecido, ser una institución de gobierno con capacidad de gobernar a la población, favorecer las condiciones de vida y potenciar el protagonismo de la gente, además de articular los diferentes niveles de gobiernos y actores que puedan contribuir en el desarrollo territorial y la gobernanza, así como liderar la territorialización de las políticas públicas.

Para cumplir con su misión el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial opera siguiendo una serie de valores institucionales, la calidad, innovación, proactividad, solidaridad y transparencia.

Dentro de su estructura administrativa interna cuenta con el Despacho Ministerial, del cual depende directamente la Dirección de Gobernaciones Políticas Departamentales y Administración de Centros de Gobierno, que a su vez son coordinadas directamente por el despacho, dividiéndose en dos niveles, el de las Gobernaciones Políticas Departamentales y el de Administración de Centros de Gobiernos y Circuito de Teatros Nacionales.

Con el fin de facilitar el cumplimiento de las políticas públicas gubernamentales, institucionalizando en el territorio la acción intrainstitucional, ambiente óptimo para promover el desarrollo y bienestar para mejorar la gobernabilidad y en consecuencia mejorar la calidad de vida de la población.



Las Gobernaciones Departamentales a nivel nacional trabajan para articular los departamentos con los diferentes actores el desarrollo social, económico y político a nivel territorial. Internamente las gobernaciones cuentan con la Sección de Gestión y Articulación Departamental y Organización Ciudadana y con la Sección de Prestación de Servicios a la Ciudadanía y Apoyo Administrativo Logístico.

La Gobernación Política Departamental de San Miguel, tiene como objetivo principal lograr una excelente gobernabilidad que ayude a mejorar la calidad de vida de la población. A través de una de sus funciones principales gestiona los recursos necesarios para facilitar a la población el acceso a las prestaciones y servicios públicos proporcionados.

La Sección de Gestión y Articulación Departamental y Organización Ciudadana de la Gobernación Política de San Miguel opera para generar diagnósticos situacionales con el fin de identificar las realidades y las necesidades sociales, económicas y políticas en el territorio, con el propósito de generar las posibles soluciones y responder de manera eficaz a las demandas de la población, coordinación actividades promocionales de desarrollo y acciones relacionadas con la gestión y ejecución de las políticas públicas, planes, programas y proyectos en el territorio.

### 3. MARCO LEGAL

#### **Funciones y atribuciones de las alcaldías municipales.**

Según el (Asamblea Legislativa de la República de El Salvador) en el Decreto N° 274

#### **Título II Capítulo Único**

**Art. 2.-** El Municipio constituye la Unidad Política Administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual como parte instrumental del Municipio está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente.



### TÍTULO III

## DE LA COMPETENCIA MUNICIPAL Y LA ASOCIATIVIDAD DE LOS MUNICIPIOS CAPÍTULO UNO DE LA COMPETENCIA MUNICIPAL

### Art. 4.-

Compete a los Municipios:

1. Las Gobernaciones Departamentales a nivel nacional trabajan para articular los departamentos con los diferentes actores el desarrollo social, económico y político a nivel territorial. Internamente las gobernaciones cuentan con la Sección de Gestión y Articulación Departamental y Organización Ciudadana y con la Sección de Prestación de Servicios a la Ciudadanía y Apoyo Administrativo Logístico<sup>2</sup>.
2. ACTUAR EN COLABORACIÓN CON LA DEFENSORÍA DEL CONSUMIDOR EN LA SALVAGUARDA DE LOS INTERESES DEL CONSUMIDOR, DE CONFORMIDAD A LA LEY;
3. El desarrollo y control de la nomenclatura y ornato público;
4. La promoción y de la educación, la cultura, el deporte, la recreación, las ciencias y las artes;
5. La promoción y desarrollo de programas de salud, como saneamiento ambiental, prevención y combate de enfermedades;
6. La regulación y supervisión de los espectáculos públicos y publicidad comercial, en cuanto conciernen a los intereses y fines específicos municipales;
7. El impulso del turismo interno y externo y la regulación del uso y explotación turística y deportiva de lagos, ríos, islas, bahías, playas y demás sitios propios del municipio;
8. La promoción de la participación ciudadana, responsable en la solución de los problemas locales en el fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática de la población;
9. LA PROMOCIÓN DEL DESARROLLO INDUSTRIAL, COMERCIAL, AGROPECUARIO, ARTESANAL Y DE LOS SERVICIOS; ASÍ COMO FACILITAR LA FORMACIÓN LABORAL Y ESTIMULAR LA GENERACIÓN DE EMPLEO, EN COORDINACIÓN CON LAS INSTITUCIONES COMPETENTES DEL ESTADO;
10. LA REGULACIÓN Y EL DESARROLLO DE PLANES Y PROGRAMAS DESTINADOS A LA PRESERVACIÓN, RESTAURACIÓN, APROVECHAMIENTO RACIONAL Y MEJORAMIENTO DE LOS RECURSOS NATURALES, DE ACUERDO CON LA LEY;
11. LA REGULACIÓN DEL TRANSPORTE LOCAL; ASÍ COMO LA AUTORIZACIÓN DE LA UBICACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE TERMINALES Y TRANSPORTE DE PASAJEROS Y



DE CARGA, EN COORDINACIÓN CON EL VICEMINISTERIO DE TRANSPORTE. PARA LOS EFECTOS DEL INCISO ANTERIOR, SE ENTENDERÁ POR TRANSPORTE LOCAL, EL MEDIO PÚBLICO DE TRANSPORTE QUE, ESTANDO LEGALMENTE AUTORIZADO, HACE SU RECORRIDO DENTRO DE LOS LÍMITES TERRITORIALES DE UN MISMO MUNICIPIO;

12. La regulación de la actividad de los establecimientos comerciales, industriales, de servicio y otros similares;

13. La regulación del funcionamiento extraordinario obligatorio en beneficio de la comunidad de las farmacias y otros negocios similares;

14. La regulación del funcionamiento de restaurantes, bares, clubes nocturnos y otros establecimientos similares;

15. LA FORMACIÓN DEL REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR Y DE CUALQUIER OTRO REGISTRO PÚBLICO QUE SE LE ENCOMENDARE POR LEY;

16. LA PROMOCIÓN Y FINANCIAMIENTO PARA LA CONSTRUCCIÓN O REPARACIÓN DE VIVIENDAS DE INTERÉS SOCIAL DE LOS HABITANTES DEL MUNICIPIO, SIEMPRE Y CUANDO LA MUNICIPALIDAD TENGA LA CAPACIDAD FINANCIERA PARA SU REALIZACIÓN Y QUE LA MISMA DOCUMENTE LA ESCASES DE RECURSOS Y GRAVE NECESIDAD DE LOS HABITANTES BENEFICIADOS CON LA ADQUISICIÓN O REPARACIÓN DE LA VIVIENDA SEGÚN CORRESPONDA.

17. LA CREACIÓN, IMPULSO Y REGULACIÓN DE SERVICIOS QUE FACILITEN EL MERCADERO Y ABASTECIMIENTO DE PRODUCTOS DE CONSUMO DE PRIMERA NECESIDAD, COMO MERCADOS, TIANGUES, MATADEROS Y RASTROS;

18. La promoción y organización de ferias y festividades populares;

19. LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE ASEO, BARRIDO DE CALLES, RECOLECCIÓN, TRATAMIENTO Y DISPOSICIÓN FINAL DE BASURAS. SE EXCEPTÚAN LOS DESECHOS SÓLIDOS PELIGROSOS Y BIO-INFECCIOSOS. EN EL CASO DE LOS DESECHOS SÓLIDOS PELIGROSOS Y BIO-INFECCIOSOS LOS MUNICIPIOS ACTUARÁN EN COLABORACIÓN CON LOS MINISTERIOS DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL Y DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES, DE ACUERDO CON LA LEGISLACIÓN VIGENTE;

20. La prestación del servicio de cementerios y servicios funerarios y control de los cementerios y servicios funerarios prestados por particulares;

21. La prestación del servicio de Policía Municipal;

22. La autorización y regulación de tenencia de animales domésticos y salvajes; 2

3. LA REGULACIÓN DEL USO DE PARQUES, CALLES, ACERAS Y OTROS SITIOS MUNICIPALES; EN CASO DE CALLES Y ACERAS DEBERÁ GARANTIZARSE LA LIBRE



CIRCULACIÓN SIN INFRAESTRUCTURA Y OTRAS CONSTRUCCIONES QUE LA OBSTACULICEN.

#### **Funciones y atribuciones de la Gobernación Política de San Miguel Marco Legal**

Decreto No 1 del de junio de 2014, publicado en el Diario Oficial No. 100, Art. 34 en referencia.

#### **Compete al Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial**

- Tutelar y velar lo referente a la organización política y administrativa de la República;
- Refrendar y comunicar los decretos, acuerdos, órdenes y providencias del presidente de la República cuando se refiere a asuntos relativos a la Presidencia de la República, así como también aquellos relativos a asuntos que no tengan materia específica;
- Promover y fortalecer una cultura de paz social, especialmente a través de la evaluación y control del material cinematográfico, emisiones televisivas y radiales; así como prevenir y orientar sobre la inconveniencia de espectáculos públicos que propicien una pérdida de valores o promuevan un clima de violencia, especialmente en niños y jóvenes;
- Organizar y mantener un sistema de prevención, orientación, mitigación y respuesta a desastres y emergencias de cualquier naturaleza a nivel nacional;
- Llevar la dirección y administración del Cuerpo de Bomberos de El Salvador;
- Autorizar los Decretos del presidente de la República y los Acuerdos Ejecutivos concediendo la personalidad y existencia jurídica a las fundaciones y asociaciones sin fines de lucro y a las instituciones de carácter religioso, de conformidad con la ley, llevando el registro de estas, así como autorizar las asociaciones y fundaciones extranjeras para operar en el país;
- Autorizar el funcionamiento de los Centros de Arbitraje, de conformidad con la ley respectiva e imponer las sanciones por infracciones a la misma;
- Llevar la dirección y administración de la Imprenta Nacional y del Diario Oficial;
- Llevar la dirección y administración de los Centros de Gobierno;
- Atender y coordinar todo lo relacionado con el servicio postal nacional e internacional de El Salvador;
- Autorizar el funcionamiento de los cementerios privados, de conformidad con la ley;



- Autorizar las rifas, sorteos y las promociones comerciales, conforme a las leyes respectivas;
- Representar al país en el exterior, en las áreas de su competencia, en coordinación con los organismos correspondientes;
- Coordinar la implementación de los lineamientos y estrategias para la descentralización y desarrollo local como herramientas para el desarrollo territorial;
- Asesorar y fomentar iniciativas locales de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal; consolidar los Gabinetes Departamentales;
- Coordinar la articulación de los procesos de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal con participación de organizaciones económicas y de la sociedad civil;
- Incorporar los territorios como actores, elevando la participación social en la elaboración de las estrategias, programas y planes, al igual que la inversión pública y privada;
- Sistematizar y difundir experiencias y mejores prácticas de procesos de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal a nivel nacional;
- Colaborar con la gestión, negociación, coordinación y administración de la cooperación internacional necesaria a los procesos de descentralización, desarrollo local y territorial;
- Participar en el seguimiento de los procesos de descentralización, desarrollo local y territorial;
- Integrar las capacidades organizacionales, políticas, sociales y económicas de los territorios, en tanto motores locales de desarrollo; empoderando a los diferentes actores del territorio, en especial a los sectores populares de la visión del desarrollo territorial; y
- Ejercer las demás atribuciones y competencias establecidas por las leyes o reglamentos, que le encomiende el presidente de la República, así como las que no estuvieren expresamente señaladas a otras Secretarías de Estado.

#### 4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las condiciones de vida de muchos salvadoreños generalmente no son las más adecuadas, y ante la situación actual que enfrentamos producto de la



emergencia sanitaria global de la COVID-19, estas condiciones han decaído más en todos los ámbitos, específicamente en la población del departamento de San Miguel el impacto se ha manifestado en la condición social, económico y político de la población, generando por consecuencia efectos negativos en la vida de cada uno de sus habitantes.

Las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales siempre han colaborado a través del financiamiento o promoción de actividades para promover el desarrollo de los municipios del Estado. La labor de muchas organizaciones tanto institucionales y externas, tienen que ver con el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, gracias a su colaboración en el desarrollo de los proyectos, se cubren diferentes necesidades tan primordiales como alimentación, tener una vivienda digna o el acceso a los diferentes servicios básicos.

El desafío para la Gobernación Política en San Miguel es de gran magnitud, ya que debe vigilar de cerca el trabajo que hacen los Gobiernos Municipales en pro de la población. Y para cumplir con sus objetivos de trabajo, colabora en la gestión, a través de sus áreas especializadas, la cooperación necesaria para contribuir al desarrollo de una población sostenible.

## 5. OBJETIVOS DEL PROYECTO

### A. OBJETIVO GENERAL:

Crear el espacio para la coordinación coherente de los esfuerzos del Estado, los actores locales e internacionales en la lucha del mejoramiento de las condiciones de vida de la población a través de la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación en la Gobernación Política Departamental de San Miguel.

### B. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- a. Establecer a la Gobernación Política de San Miguel como un referente contralor en el tema de la cooperación interinstitucional y externa.
- b. Mejorar de forma integral de la gestión de programas, planes y proyectos de cooperación para satisfacer de manera eficiente las necesidades básicas de los habitantes de los municipios de San Miguel.
- c. Sistematizar la información para la priorización y disponibilidad de información geográfica de las necesidades y propuestas de solución para mejorar las condiciones de vida de la población migueleña.

## 6. ALCANCES Y LIMITACIONES

### ALCANCES

- Coordinar a través de la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación todos los procesos sistematizados entre los actores cooperantes internacionales o locales, y alcaldías municipales del departamento de San Miguel.
- Sistematizar toda la información de necesidades proporcionadas por los gobiernos municipales en una base de datos, para conocer de manera ordenada las problemáticas que necesitan ser abordadas con carácter prioritario.
- Clasificar la información de manera geográfica y para generar líneas de trabajo especializadas para atender específicamente cada situación problemática de la comunidad.
- Gestionar de manera efectiva de planes, programas y proyectos, para ser ejecutados en las comunidades que lo necesiten de manera oportuna.
- Materializar las soluciones formuladas ante las necesidades sistematizadas de los territorios.
- Garantizar el buen uso de los recursos proporcionados por la cooperación mediante la supervisión y seguimientos de la ejecución de los proyectos.
- Ser una institución referente para la cooperación local e internacional a nivel regional.
- Involucramiento de los actores cooperantes en los esfuerzos de cumplimiento de las políticas de gestión propuestas por Gobierno actual.

### LIMITACIONES

- Levantamiento de información sujeta a disponibilidad de trabajo de las alcaldías municipales.
- Dependencia económica de la gestión de cooperación para la ejecución de proyectos.

- Falta de equipo tecnológico adecuado para la formulación de la base de datos.
- La operativización o la ejecución de cada uno de los proyectos propuestos priorizados sobre la base de datos de la mesa esta sujeta a la disponibilidad de cooperación de diferentes organismos o instituciones internacionales dispuestas a trabajar en el territorio

## 7. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La cooperación hoy en día es uno de los temas principales no solo a nivel internacional si no también a nivel nacional, como fuente de promoción y apoyo técnico financiero para todos los proyectos que están encaminados al desarrollo social de las poblaciones en las regiones.

Ante tal situación, es necesario que cada institución de Estado tenga en cuenta de manera ordenada, el conjunto de acciones interrelacionadas, dirigidas a lograr resultados eficaces en temas de cooperación, con el propósito de transformar o mejorar el desarrollo de planificación y proyectos en determinados plazos, con los recursos requeridos, y bajo presupuestos precisos, para satisfacer las necesidades que surgen en la población.

En el Salvador, bajo el marco institucional del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, a través de las Gobernaciones departamentales, se busca articular esfuerzos en conjunto con las alcaldías de los municipios, para gestionar con diferentes actores planes estratégicos que ayuden a solucionar las problemáticas que enfrentan las comunidades, a través del trabajo que realiza la Sección de Gestión y Articulación Departamental y Organización Ciudadana de la Gobernación.

Según la Ley Única de Régimen Político en el artículo 3 de la Sección 1ª del Título III, inciso décimo tercero, está contemplada una de las atribuciones que tiene a su cargo el gobernador, la cual dice que deberá vigilar constantemente a las Municipalidades para que cumplan con todos sus deberes, pudiendo hacerles las indicaciones que estimen convenientes, sin atacar la independencia que garantiza la Constitución.

Según Decreto N° 274 31 de enero de 1986, en el Título III de La Competencia Municipal Y La Asociatividad De Los Municipios, capítulo I de LA Competencia



Municipal Art. 4.- inciso primero, compete al municipio la elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo local;

Bajo este marco legal Gobernación Política Departamental de San Miguel, busca articular esfuerzos con los Gobiernos Municipales para cumplir con los mandatos constitucionales y beneficiar a los habitantes mejorando su situación de vida y contribuir con el desarrollo territorial.

Es por ello por lo que se busca implementar Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación en la Gobernación Política del Departamento de San Miguel, para acorde a sus atribuciones funcione como una Mesa Técnica garante de la coordinación de los procesos sistematizados entre los actores cooperantes y las alcaldías municipales, para la gestión de cooperación, que garantice el buen uso de los recursos solicitados.

Cuando las necesidades de la población son sistematizadas en una base de datos se pueden establecer prioridades para buscar las posibles respuestas de manera categórica para atender las necesidades que se hayan identificado en la comunidad. A través de un perfil de cooperación adecuado y de acuerdo con la normativa legal, se pueden gestionar los recursos financieros e insumos necesarios con efectividad para el desarrollo sostenible de proyectos que beneficien la vida de los ciudadanos.

Por la urgente necesidad que existe de brindar mejores condiciones de vida a la población de manera eficaz, y de acuerdo con el objetivo de trabajo de la Gobernación Política Departamental de San Miguel, surge la iniciativa de ser un ente referente y contralor de cooperación.

El desarrollo de una Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación operado bajo la coordinación de la Gobernación permitirá, el manejo de información prioritaria brindada por las alcaldías, para apoyar el desarrollo de acciones y estrategias, la articulación con los actores cooperantes, y asistir en la gestión de proyectos para generar respuestas y suplir las carencias económicas, sociales y medioambientales de la población a través de la cooperación.

## 8. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROYECTO

Las Gobernaciones Departamentales son una figura constitucional que tiene una función de instancia intermedia entre el Gobierno Central, los Gobiernos Locales y



la población. Los Gobernadores, son la máxima autoridad nombrados por la Presidencia para el control del Departamento. Como tal el Gobernador es el representante del Presidente de la República en el Territorio asignado y tiene el deber de articular las políticas, programas y proyectos de las diferentes dependencias del Gobierno en el departamento (Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, 2022)

El Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial tiene dentro de sus competencias el deber de: Coordinar la implementación de los lineamientos y estrategias para la descentralización y desarrollo local como herramientas para el desarrollo territorial; Coordinar la articulación de los procesos de descentralización, desarrollo local y asociatividad municipal con participación de organizaciones económicas y de la sociedad civil (Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, 2022)

Según (LEY ÚNICA DEL REGIMEN POLITICO DE EL SALVADOR, 1947) en el Título II Del Gobierno de Los Departamentos, artículo 5, dice que los Gobiernos Departamentales están confiados a los gobernadores establecidos por mandato constitucional. En el artículo 3 de la Sección 1ª del Título III, inciso décimo tercero, está contemplada una de las atribuciones que tiene a su cargo el gobernador, la cual dice que deberá vigilar constantemente a las Municipalidades para que cumplan con todos sus deberes, pudiendo hacerles las indicaciones que estimen convenientes, sin atacar la independencia que garantiza la Constitución.

Según el (Asamblea Legislativa de la República de El Salvador) en el Decreto N° 274 Título II Capítulo Único, Art. 2.- El Municipio constituye la Unidad Política Administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual como parte instrumental del Municipio está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente.

El departamento de San Miguel tiene un total de 20 municipios, cada uno tiene su propio gobierno a través de una alcaldía que regula la administración y sus funciones mediante leyes y reglamentos internos que dependen del Código Municipal de El Salvador.



En la estructura organizativa de las alcaldías están incluidos los Concejos municipales que ejercen el gobierno del municipio juntamente con el Alcalde, y dentro de sus facultades se contempla la elaboración y el control de la ejecución de los diferentes planes y programas de desarrollo local.

Cada municipio tiene la responsabilidad y el compromiso de cumplir con estas funciones, para apoyar el desarrollo económico de su departamento promoviendo las diferentes áreas como el desarrollo industrial, comercial, agropecuario, artesanal y de servicios, que son sectores importantes que ayudan con el desarrollo social y económico de la región.

Cada alcaldía tiene todo el conocimiento de las necesidades de sus poblaciones en diferentes áreas, salud, social, económico, etc. Por lo cual el trabajo de las alcaldías en conjunto con la gobernación departamental debe estar debidamente coordinado para trabajar de manera eficaz para el desarrollo de la población.

La Gobernación Política Departamental de San Miguel trabaja para identificar actores locales y externos con los cuales se puede coordinar actividades, realización de gestiones en respuesta a las necesidades identificadas en las comunidades. Los Actores de cooperación interinstitucionales y externos participan de manera directa en la ejecución de proyectos.

La Gobernación es un ente de referencia para la coordinación de apoyo logístico a través de los referentes de apoyo.

**Referentes de apoyo de la mesa:**

- ✓ Instituciones gubernamentales
- ✓ Organizaciones sin fines de lucro
- ✓ Organizaciones no gubernamentales
- ✓ Asociaciones de Desarrollo Integral
- ✓ Adescos
- ✓ Universidades
- ✓ Centros Educativos
- ✓ Institutos
- ✓ Alcaldías
- ✓ Fundaciones nacionales e internacionales

La Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación de la Gobernación Política del Departamento de San Miguel, busca contribuir para alcanzar las finalidades de



ambas instituciones. A través de la coordinación de la Gobernación, se quiere brindar asistencia técnica para los actores cooperantes y las municipalidades para que a través de un perfil de proyecto se presente de manera ordenada, los lineamientos planes y estrategias a seguir para gestión efectiva de cooperación.

El Objetivo común de la Gobernación junto a las Alcaldías y los Actores cooperantes es mejorar la calidad de vida de los habitantes en los diferentes ámbitos: Bienestar Social, Infraestructura, Productiva, Alimentaria y nutrición, Niñez y Adolescencia, Medioambiental etc.

La Mesa Técnica funcionará como un ente contralor y garante de la cooperación, para asegurar el buen uso de los recursos necesarios, a través de la supervisión de acciones relacionadas a las líneas de trabajo solicitadas, con lo cual también se busca eficientizar los procesos de trabajo operativos de desarrollo territorial, a través de la ejecución de diferentes.

#### **TIPO DE PROYECTOS QUE SE BUSCA FORMULAR Y EJECUTAR A TRÁVES DE LA MESA TÉCNICA**

- ✓ Asistencia Social y Técnica
- ✓ Proyectos de infraestructura básica, para vivienda, escuelas,
- ✓ Proyectos alumbrados y telecomunicaciones
- ✓ Proyectos expansión y mantenimiento de la red vial
- ✓ Obras de mitigación y prevención de riesgos
- ✓ Proyectos para productividad agropecuaria ganadera
- ✓ Gestión de seguridad alimentaria
- ✓ Proyectos de Alimentación y Nutrición
- ✓ Desarrollo turístico
- ✓ Divulgación de leyes y políticas de protección para la niñez y adolescencia.
- ✓ Programas de rehabilitación a discapacitados
- ✓ Proyectos de Fortalecimiento integral para emprendedores
- ✓ Gestión de ayuda humanitaria
- ✓ Proyectos de energía renovables
- ✓ Reducción de riesgos socioambientales
- ✓ Programas para desarrollo sustentable del sector pecuario, forestal, pesquero
- ✓ Programas de desarrollo integral para jóvenes
- ✓ Gestión de proyectos de Saneamiento
- ✓ Acciones para seguridad pública

✓ Otros...

## 9. TAMAÑO DEL PROYECTO

En nuestro país se cuenta con una serie de cooperantes especializados en diferentes líneas, que actúan como apoyo tanto a nivel nacional como a nivel departamental.

En el anexo 1 podemos visualizar un esquema que representa la relación de la Gobernación Política Departamental de San Miguel con los actores de cooperación, ONG'S, relaciones interinstitucionales y Alcaldías Municipales.

La Gobernación trabaja con muchos actores que prestan una amplia gama de servicios a través de programas de acción o proyectos, cuyos objetivos son en general, mejorar las condiciones de vida de las personas vulnerables, logrando su participación en el proceso económico y social de las comunidades.

La Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación, funcionara a través de la coordinación de la Gobernación Política dentro de los límites del departamento de San Miguel, articulando esfuerzos entre los actores cooperantes y las alcaldías municipales para funcionar como como equipo de apoyo para la ejecución de programas o acciones para poder extraer información territorial.

Esta tendrá a su cargo la creación de perfiles de proyecto para presentar a las instituciones de cooperación y ayudar a solucionar las necesidades que sean de carácter prioritario identificadas previamente por los Gobiernos Municipales de San Miguel en cada una de sus comunidades.

Para lograr la efectividad del trabajo, mediante una matriz de datos (consulte anexo 2 al final del documento), se concentrará la información y se tendrá el control sistémico de información requerida sobre las problemáticas a resolver. La Mesa Técnica trabajara para generar los perfiles de proyectos para ser presentados y que puedan ser aprobados por un actor en específico dependiendo de la línea de trabajo a la cual pertenezca la necesidad identificada.

Con la ejecución del proyecto de Mesa Técnica se pretende gestionar la mayor cantidad de perfiles de proyectos anuales seleccionados categóricamente, para que cubran diferentes necesidades en diferentes ámbitos como:

✚ Bienestar Social



- ✚ Infraestructura
- ✚ Productiva
- ✚ Alimentaria / nutrición
- ✚ Niñez y Adolescencia
- ✚ Medio ambiente / cambio climático
- ✚ Agricultura Sostenible/ Orgánica y Agroecológica

La Gobernación pretende a través de este proyecto, ser un ente co-ejecutor de los proyectos, que, siendo un apoyo operativo y logístico entre el actor donante, alcaldía municipal y la comunidad beneficiada. Así mismo dar el seguimiento y evaluación del trabajo para cumplir con el propósito de menoscabar las carencias que sufre la población a la cual estará destinado la ejecución del proyecto dentro de los límites del departamento migueleño.

#### 10. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Gobernación Política Departamental de San Miguel, San Miguel, El Salvador.

#### 11. DIAGNOSTICO DE LA ZONA DE INFLUENCIA DEL PROYECTO

La Gobernación es una institución con una misión, visión y objetivos contemplados en un marco legal que proviene directamente del marco institucional que rige la Cartera de Estado, particularmente bajo el Marco Constitucional Salvadoreño.

Su objetivo primordial facilitar el cumplimiento de las políticas gubernamentales institucionalizando en el territorio la acción interinstitucional, ambiente óptimo para promover el desarrollo y bienestar con inclusión social, que respeta los principios ideológicos y políticos de los diferentes sectores buscando el logro de la gobernabilidad a través de mejorar la calidad de vida de la población

La Gobernación Política de San Miguel no puede sobre pasar la autoridad independiente que tiene cada alcaldía municipal, sin embargo, debe velar por el buen cumplimiento de las políticas gubernamentales y las labores que cada uno de estos gobiernos ejerce, a través de las facultades que legalmente se les ha encomendado.

Por lo cual, es a través de las competencias atribuidas que las alcaldías municipales en el departamento de San Miguel deben facilitar el flujo de



información a la Gobernación, en cuanto a las necesidades de las comunidades, para poder generar acciones y eficientizar el trabajo de ambas instituciones.

La Gobernación política de San Miguel es un ente articulador que acercar los servicios a la población para que cubran sus necesidades. Está capacitada para trabajar dentro de los límites departamentales, por lo cual el proyecto planteado deberá ejecutarse dentro de los municipios que pertenecen al departamento de San Miguel, beneficiando directamente a la población de este territorio.

## 12. POBLACIÓN BENEFICIADA:

La población por beneficiar con el proyecto según el VI de Población y V de Vivienda 2007, es 434,003 habitantes de los cuales 201,675 son hombres y 232,328 mujeres.

## 13. INVERSIÓN ESTIMADA

La inversión total del proyecto es la siguiente:

Tabla 1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN ESTIMADA

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN ESTIMADA			
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO \$	COSTO TOTAL \$
Técnico Programador de Software (salario \$800.00 mensual por 1 año)	1	\$800.00	\$9600.00
Formuladores de Proyecto	2	\$600.00	\$7200.00
Administradores de Proyecto (salario \$600.00 mensual por 1 año)	2	\$600.00	\$7200.00
WEBHOSTING (\$226.00 mensual por 1 año)	1	\$226.00	\$2712.00



Programación de herramientas Web para entorno ARCIS, Google Earth,	1	\$500.00	\$500.00
Equipo Técnico (Computadora)	2	\$1500.00	\$3000.00
Impresoras	1	\$350.00	\$350.00
Papelería y utilería para equipamiento	1	\$700	\$700
<b>TOTAL</b>		<b>\$39,262.00</b>	

#### 14. FUENTE DE FINANCIAMIENTO

FONDOS GOES Y GESTIÓN DE COOPERACION

#### 15. COSTOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO:

Tabla 2 PLAN DE SOSTENIBILIDAD ANUAL DE PROYECTO

PLAN DE SOSTENIBILIDAD ANUAL DE PROYECTO	
CONCEPTO	TOTAL
OPERACIÓN ANUAL	\$ 3,000.00
MANTENIMIENTO ANUAL	\$ 9,760.00
<b>Costo Total</b>	<b>\$ 12,760.00</b>

## 16. PROGRAMACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO:

Tabla 3 PROGRAMACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

PROYECTO	ANTICIPO 30% máximo	ESTIMACION ES/PAGO FINAL	TOTAL
Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación para la identificación de actores, programas y proyectos, de mejora de las condiciones de vida de la población del Departamento de San Miguel.	\$15,606.60	\$36,415.40	\$ 52,022

## 17. INGENIERÍA DE PROYECTO:

El diseño de la operativización del proyecto esta plasmado de manera esquemática en el anexo 3 de este documento, para tener una visión generalizada de cómo se desarrollará el trabajo de la Mesa Técnica.

### El Trabajo de las Alcaldías Municipales

Teniendo en cuenta su competencia y las atribuciones, las Alcaldías Municipales deben abordar a las comunidades de sus municipios y estar al tanto de las necesidades que tienen sus poblaciones, y velar por satisfacer estas necesidades. Para ello se debe no solo identificar las necesidades, también es necesario que se categoricen bajo la condición de prioridad. Una vez que se cuente con la información clasificada, deberá ser trasladada a la Mesa Técnica para generar iniciativas. Esto es en primera instancia el origen del trabajo de Mesa Técnica.

### La Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación en la Gobernación Departamental de San Miguel.

A través de la Coordinación de la Gobernación Política Departamental de San Miguel y un equipo especialista de Cooperación; Los Administradores y Formuladores de proyecto, se iniciará el levante de información que deberá ser plasmada en un perfil de proyecto, que tiene como objetivo recopilar la

información básica y coherente para una buena gestión de acciones y buscar el actor cooperante que sea acorde a la necesidad identificada, para solicitar la aprobación y ejecución de las acciones necesarias y resolver las situaciones planteadas.

Para que el trabajo de la Coordinación en la Mesa Técnica sea eficiente el equipo establecerá líneas de trabajo, tomando en cuenta el tipo de servicio y ayuda que ofrecen los actores cooperantes. El establecimiento de líneas de trabajo específicas puede ser categorizadas como: Bienestar Social, Infraestructura, Productiva, Alimentaria / nutrición, Niñez y Adolescencia, Medio ambiente / cambio climático, Agricultura Sostenible/ Orgánica y Agroecológica, etc., para generar planes estratégicos de acción y dar respuestas de manera oportuna a las necesidades que se planteen.

Para lograr el cumplimiento de sus operaciones de forma óptima, la Mesa Técnica deberá contar con una base de datos, diseñada por un técnico especialista en programación y desarrollo de software, con el fin de que la base reúna todas las características de funcionamiento a través de módulos, para potencializar el acceso a la información actualizada y proyectar los datos sistematizados en tiempo real a fin de facilitar de manera eficaz la operatividad. Teniendo como guía una matriz de datos simplificada, que filtre información de acuerdo con los diferentes tipos de necesidades que se van a abordar, líneas de apoyo, nombre de quien reporta la necesidad entre otra información que sea requerida a consideración de la Coordinación de la Mesa Técnica, y que también clasifique en una plataforma los perfiles y el estatus de perfil, los que se están operando y los que están sin operar, incluyendo un mapeo cartográfico.

Este mapeo cartográfico debe estar delimitado a nivel del departamento de San Miguel, para tener acceso de manera visual y rápida de los territorios que se pueden abarcar en la ejecución de planes, programas y proyectos, o comparar y apreciar la ubicación precisa de las comunidades pertenecientes a cada municipio e ir marcando las áreas o sectores cubiertos por las gestiones y los que han sido cubiertos.

El diseño de la base de datos deberá alojar la información, archivos, correos electrónicos, perfiles de proyecto, mapas, imágenes etc., a través de un web hosting, para tener accesibilidad al contenido en todos los equipos ofimáticos que se requieran en la implementación del proyecto.

Una vez elaborados los perfiles de proyectos según el formato que se presenta en el anexo 4; deberán pasar al actor cooperante, el cual puede ser desde las



instituciones internas de gobierno, como organizaciones gubernamentales y no gubernamentales a nivel local e internacional.

### **Los Actores de Cooperación**

La cooperación tanto nacional e internacional mantienen los mismos objetivos de trabajo, a pesar de que pertenecen a diferentes rubros de cooperación todos confluyen en mejorar las condiciones de vida de las poblaciones a las cuales brindan sus servicios de cooperación. Generalmente los actores cooperantes incurren en gastos para asesorarse e identificar las zonas o las poblaciones a las cuales pueden beneficiar con su ayuda.

En la Mesa Técnica una vez que se cuente con los perfiles de proyectos bien estructurados, organizados y clasificados se identificara el actor correspondiente, para presentar el perfil de proyecto, con el fin de que cada agente de cooperación tanto local como externo, puedan validarlo y aprobarlo, o en todo caso regresarlo a la Mesa Técnica para recabar información solicitada o reajustar la información, con el propósito de que los proyectos puedan ser ejecutados en las comunidades que necesiten el apoyo.

### **Seguimiento y Evaluación.**

El Seguimiento y Evaluación de la ejecución de los proyectos previamente aprobados estarán a cargo de la coordinación de la Mesa Técnica, con el propósito de verificar el buen manejo de los insumos y recursos requeridos para el para asegurar el cumplimiento coherente de los objetivos propuestos en cada perfil, y velar por la sostenibilidad de los programas implementados acompañando a las municipalidades en la capacitación técnica y a través de la cooperación necesaria por parte de la Gobernación para que los proyectos puedan alcanzar las metas propuestas.

El alcance de proyecto de Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación en la Gobernación Política Departamental de San Miguel tiene un alcance a nivel local con el objetivo de lograr el cumplimiento de las políticas públicas de desarrollo territorial en el mejoramiento de las condiciones de la población a nivel municipal. La visión de la Gobernación es ser un referente a nivel regional en la implementación de este proyecto. A tal grado que en un futuro pueda implementarse a nivel nacional en las Gobernaciones Departamentales del País.

## 18. PROGRAMACIÓN FÍSICA DEL PROYECTO

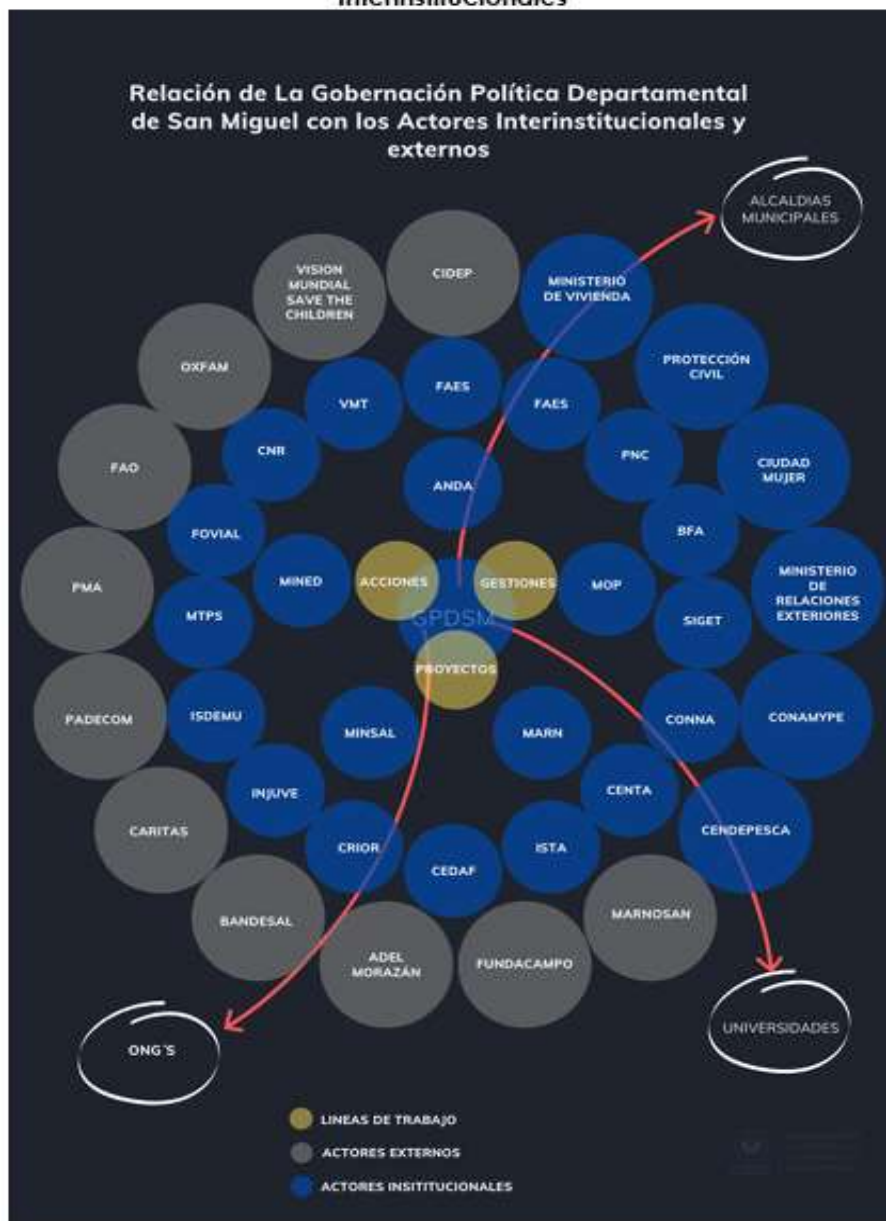
Tabla 4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA PROGRAMACIÓN FÍSICA DEL PROYECTO

PROGRAMACIÓN	SEMANAS	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>ETAPA 1</b>																	
Diseño de la base de datos		■	■	■	■												
Simulación y pruebas de funcionamiento				■	■												
Revisión de implementación de Módulos					■												
Implementación de la base de datos en equipo tecnológico de la institución						■											
<b>ETAPA 2</b>																	
Implementación diseño de Mapeo Cartográfico						■	■	■	■								
Simulación y pruebas de funcionamiento									■	■	■						
Revisión de implementación de Mapeo										■							
Implementación e instalación para uso en la institución												■					
Capacitaciones sobre Manejo de base de datos, y plataformas.				■	■	■	■										
Capacitación sobre Identificación Logística de necesidades comunitarias y Operativización Técnica de la Mesa.										■	■	■	■				
<b>ETAPA 3</b>																	

19. ANEXOS

ANEXO 1

Ilustración 1 Relación de la Gobernación Política Departamental de San Miguel con los Actores Interinstitucionales





Presiona Esc para salir de pantalla completa

**ANEXO 2**

**Ilustración 2 MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES PRIORIZADAS PARA PROYECTOS DE COOPERACIÓN**

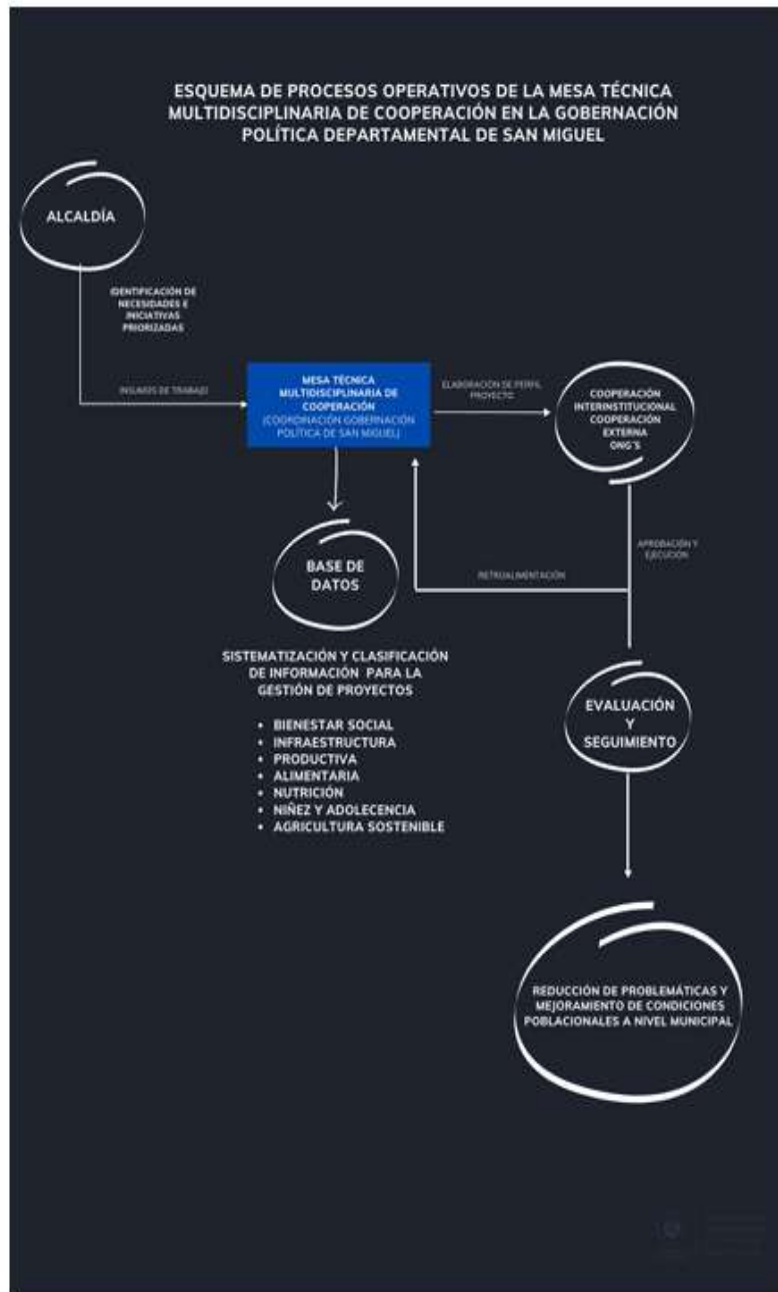
  
MINISTERIO DE GOBERNACIÓN Y DESARROLLO TERRITORIAL

**MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES PRIORIZADAS PARA PROYECTOS DE COOPERACIÓN**

FECHA	MUNICIPIO	DIRECCIÓN EXACTA	NECESIDAD IDENTIFICADA	LÍNEAS DE APOYO	CATEGORÍA ASIGNADA	QUIÉN REPORTA LA NECESIDAD	CÓDIGO POR MUNICIPIO	CÓDIGO POR LÍNEA DE APOYO

ANEXO 3

Ilustración 3 Esquema de Procesos Operativos De la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación en la Gobernación Política de San Miguel



**ANEXO 4**

**FICHA DE PERFIL DE PROYECTO DE COOPERACIÓN**

**Parte 1. Presentación y Resumen del Proyecto**

<b>1.1 Información Básica</b>	
(1) Nombre del Proyecto:	
(2) Organización Ejecutora:	
(3) Línea de Trabajo:	
(4) Nombre del Responsable que identifica la necesidad:	
(5) Cargo:	
(6) Correo Electrónico y Teléfonos de contacto:	
(7) Cobertura Geográfica del Proyecto:	
(8) Duración de Proyecto (en meses):	
(9) Descripción breve del Proyecto	
<b>1.2 Presupuesto de Proyecto</b>	
(10) Aporte Externo:	
(11) Aporte local:	
(12) Costo total:	



## Parte 2. Información del Proyecto

### 2.1 Detalles del Proyecto

#### (1) Contexto General del Proyecto

Presentar el marco de referencia del proyecto contestando las siguientes preguntas:

- **¿Qué?** Detalle una Definición Especifica del proyecto, que se quiere o puede lograr con la ejecución del proyecto.
- **¿Dónde?** Plantear el ámbito del proyecto o localización de este tomando en cuenta:
  - a) **Población meta:** el grupo de personas al que está dirigido de forma directa, la ejecución del proyecto y los beneficios que se alcanzarían con las acciones.
  - b) **Cobertura total:** indicar la localización exacta de incidencia del proyecto.
- **¿Cuándo?** Considerar el plazo para la ejecución de manera general, lo cual puede ajustarse en caso de necesario por disponibilidad de los recursos o por el cronograma de actividades a desarrollar.
- **¿Quiénes?** Detallar los beneficiarios, ejecutores o afectados con el proyecto.
- **¿Para Qué?** Describir los resultados u objetivos que se pretenden alcanzar o cumplir con el proyecto.

### 2.2 Información Adicional

Puede Adjuntar mapa, croquis, plano. Convenios, compromisos con otra entidad, etc.,)

## Parte 3. Antecedentes y Justificación y Matriz de Análisis

<p><b>(1) Antecedentes</b></p> <p>Describir la situación anterior y actual de la situación problemática identificada que se quiere resolver. Mencionar los puntos relevantes que anteceden el proyecto a ejecutar tomando en cuenta datos relevantes para el proyecto como actores intervinientes, marco institucional de cada uno, implicaciones legales etc.</p>
<p><b>(2) Justificación</b></p> <p>Brindar una explicación clara y concisa las dificultades identificadas en la comunidad y la necesidad que existe de la intervención del proyecto para resolver la problemática, respondiendo de manera breve a la pregunta ¿Por qué?</p>
<p><b>3.1 Matriz de Análisis de Involucrados</b></p>
<p><b>(1) Beneficiarios</b></p> <p>Identificar la cantidad en número de personas que se verán beneficiadas con el proyecto, definir las características de la población e identificar los beneficios de manera cuantificable y no cuantificable</p>
<p><b>(2) Actor Ejecutor</b></p> <p>Mencionar la participación que tiene el actor en resolver la problemática o necesidad de la población, y el impacto que tendrá el desarrollo del proyecto a ejecutar en caso de ser aprobado.</p>
<p><b>(3) Posibles afectados</b></p> <p>Identificar cualquier conflicto de grupo posibles de afectados por la ejecución del proyecto</p>
<p><b>3.2 Estudios Previos</b></p>

Explicar si existen algún tipo de estudio realizado anteriormente que demuestren sobre la necesidad, factibilidad, etc. Del proyecto

#### Parte 4. Planteamiento del Problema

- (1) Definir el Problema  
Incluir una definición clara y concisa del problema encontrado.
- (2) Propósito del Proyecto  
Establecer las posibles soluciones del problema, mejoras o atención de necesidades
- (3) Delimitar el Proyecto  
Establecer un límite de lo que se pretende alcanzar con el proyecto
- (4) Metas y objetivos propuestos  
Expresar con ideas claras las metas y los objetivos que se pretenden alcanzar con la ejecución del proyecto.

#### Parte 5. Marco Lógico

##### 5.1 Matriz de Planificación – Marco Lógico

Descripción	Indicadores	Fuente de Verificación	Supuestos
<p><b>(1) Finalidad</b></p> <p>Define como el proyecto contribuye a la solución del problema ¿para qué y con qué fin?</p>	<p>Mide el impacto general que tendrá el proyecto, (cantidad, calidad, tiempo y grupo social)</p>	<p>Fuentes de información para verificar si se logró el objetivo</p>	<p>Riesgos indican los acontecimientos, las condiciones o las decisiones importantes que son necesarias para la sostenibilidad de proyecto en el tiempo.</p>



Parte 7. PRESUPUESTOS	
(1) Presupuestos de Recursos Humanos	
(2) Presupuesto de Capacitación Técnica	
(3) Presupuesto de Insumos	
(4) Presupuesto de Viáticos	
(5) Presupuestos de Infraestructura	
(6) Presupuestos de Costos y gastos adicionales	

PRESUPUESTO GENERAL DE INVERSION				
GASTOS	CANTIDAD #	VALOR UNITARIO \$	APORTES ADICIONALES (-)	TOTAL \$
<b>I. GASTOS DE INVERSIÓN</b>				
<b>1. Gastos de Personal</b>				
Administradores				
Técnicos				
Asistentes				
Capacitadores				
<b>Subtotal Gastos de personal</b>				\$
<b>2. Gatos Generales</b>				
<b>Componente Capacitación</b>				
Talleres				
Capacitaciones				
Seminarios				
<b>Compra de Equipo</b>				
Computadoras				
Impresoras				
<b>Viáticos y Gastos de viaje</b>				
Transporte				
Gasolina				
Alojamiento				
Alimentación				
<b>Subtotal Gastos Generales</b>				\$



<b>3. Gastos Infraestructura</b>				
Compra de terrenos				
Adecuaciones				
Detalles de ingeniería				
<b>Subtotal Gastos Infraestructura</b>				\$
<b>TOTAL, DE GASTOS DE INVERSION</b>				\$

## ANEXO 2

### SOCIALIZACIÓN DE INICIATIVA ESTRATÉGICA DE EJECUCIÓN DE LA MESA TÉCNICA MULTIDISCIPLINARIA DE COOPERACIÓN.

24 de abril de 2023

*Socialización de iniciativa presentada Gobernación Política Departamental de San Miguel, a las municipalidades del Departamento de San Miguel*



MINISTERIO DE  
GOBERNACIÓN  
Y DESARROLLO  
TERRITORIAL

#### MINISTERIO DE GOBERNACION Y DESARROLLO TERRITORIAL Gobernación Política Departamental de San Miguel

#### AYUDA MEMORIA

Socialización de iniciativa estratégica de ejecución de la Mesa técnica multidisciplinaria de cooperación.

**Fecha:** Lunes 24 de Abril de 2023  
**Hora:** De 8:00 am. 10:00 am.  
**Lugar:** Salón de usos múltiples de la Gobernación Departamental de San Miguel.  
**Actividad:** Presentación de estrategia de implementación de la Mesa técnica multidisciplinaria de cooperación  
**Asistencia:** 13 alcaldes de los municipios de San Miguel

#### AGENDA DESARROLLADA

HORA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
08:00 - 08:30	Recibimiento de los participantes	Ing. Idis Arango
08:30 - 08:45	Saludo y bienvenida de parte del Sr. Gobernador de San Miguel	Ing. Sinai Hernández
08:45 - 09:30	Presentación	Ing. Sinai Hernández
09:30 - 10:00	Espacio de preguntas y comentarios	Todos
10:00	Cierre de la reunión	Lic. Erick Romero, Vicegobernador Político Departamental

#### DESARROLLO:

Después de la presentación del objetivo, alcance, estructura y funcionamiento de la Mesa (se anexa presentación), se procedió a escuchar las preguntas y comentarios de parte de los alcaldes presentes (se anexa lista de asistencia).

Los alcaldes manifestaron estar dispuestos a trabajar de forma articulada proporcionando la información a fin de que con dicha información se elaboren perfiles o proyectos alineados a las líneas de cooperación de diferentes donantes, que permitan sumar esfuerzos para el desarrollo de los municipios y mantener de forma efectiva la intervención de diferentes actores en el territorio, priorizando las necesidades de cada sector.



#### ACUERDOS:

- 1) Se establecerá un punto focal por cada municipalidad para coordinar las acciones y levantamiento de información de las necesidades prioritarias del municipio, cada alcalde notificará dicho enlace.
- 2) Desde la Gobernación se coordinarán reuniones bilaterales con cooperantes del territorio para socializar la información
- 3) Se trabajará desde Gobernación el diseño de la sistematización estadística de la información a recopilar para que se encuentre actualizada y de forma oportuna para la formulación de iniciativas

#### IMÁGENES:







ASISTENCIA



GOBERNACIÓN POLÍTICA DEPARTAMENTAL DE SAN MIGUEL

Reunion: Socialización de Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación  
para la identificación de actores, programas y proyectos

fecha: 24/04/2023

hora: 8:00am.

Lugar: Gobernación San Miguel

N°	INSTITUCIÓN	CARGO	NOMBRE	TELEFONO	FIRMA
1	Mi alcalde El Tránsito	Alcalde	H. Lic. Eduardo Rivas Sánchez	6051-5365	[Firma]
2	ALCALDIA QUINTA PA	ALCALDE	FRANCIS NOEL ARGUETA	7723 40 83	[Firma]
3	ALCALDIA DE NUEVA GUADALUPE	ALCALDE	CARLOS ARMANDO ESPINOZA	7629 3801	[Firma]
4	Alcalde San Miguel	Alcalde de funciones	Margarita Florencia Gómez	7550 8105	[Firma]
5	Alcalde de Monocagua	Alcalde	Abilio Torres Mejicanos	76730818	[Firma]
6	ALCALDIA SESORER	ALCALDE	LUGILIO SERRANO	7188 4579	[Firma]
7	Alcalde Villa San Antonio	Alcalde	José Osmin Martínez Guerrero	7875-7541	[Firma]
8	Alcaldía de Chirilagua	Alcalde	Antonio Vasquez	7535 2111	[Firma]
9	Alcaldía c. Bonos	Alcalde	José Acosta	75660978	[Firma]
10	Alcaldía de San José	Alcalde	Melvin Antonio Nativi Ulloa	72880330	[Firma]
11	Alcaldía San Jorge	Jefe UOP	Jorge Mario Rivas Gutiérrez	7120-9686	[Firma]



GOBERNACIÓN POLÍTICA DEPARTAMENTAL DE SAN MIGUEL

Reunion: Socialización de Mesa Técnica Multidisciplinaria de cooperación para la identificación de actores, programas & proyectos.

fecha: 24/04/2023.

hora: 8:00am.

Lugar: Gobernación San Miguel

N°	INSTITUCIÓN	CARGO	NOMBRE	TELEFONO	FIRMA
1	Alcaldía.s.M	Alcalde	Jose Reynaldo Villegas	26194021	
2	Alcaldía San Luis	Alcalde	Coibí Alfredo Rosillo Cruz	7269 0081	
3	Alcaldía ISABEL ORDÓÑEZ	Alcalde	ISABEL CRISTINA	79952212	
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					

PRESENTACIÓN SOCIALIZADA

ANEXO 3

DIRECTORIO INSTITUCIONAL DE ACTORES TERRITORIALES IDENTIFICADOS EN SAN MIGUEL

24 de abril de 2023

*Con su medio de verificación que valida la información compartida*

CORREOS ELECTRONICOS DE ORGII A INVITAR AL PROCESO DE PLANIFICACION PARA EL DESARROLLO DE SAN MIGUEL								
N°	INSTITUCIÓN	NOTA DIRIGIDA A	CARGO	CORREO CON COPIA A	CARGO	CORREO	CORREO	CORREO
1	UNICEF	Yvette Blanco	Representante UNICEF El Salvador	Josef Escobar Morales Roman	Especialista de Protección	josmariaf@unicef.org	marjofa@unicef.org	faucrasna@unicef.org
2	CRUZ ROJA ESPAÑOLA - AECID	Lidia. Leticia Mendoza,	Jefa de inclusión social	Josef Guillen	Coordinador del Consejo AECID.	leticia.mendezcero@crucil.com	leticia.mendezcero@crucil.com	jguillen.cruz@crucil.com
3	AYUDA EN ACCIÓN	Marcela Martinez	Gerente Financiación Externa			marcelamartinez@ayudainaccion.org		
4	SWISSCONTACT - COOPERACION SUIZA	Miriam Urias	Directora país El Salvador	Juan Ramón Rivas	Referente de proyectos de desarrollo	miriam.urias@swisscontact.org	juan.rivas@swisscontact.org	
5	ACNUR	Laura Almíral	Representante de ACNUR El Salvador	Sofía Osorio	Oficial en terreno San Miguel	osoriora@unhcr.org		
6	SAVE THE CHILDREN	Erika Barrera	Oficial de ENICOFANAD II	Guillermo Hernández	Oficial ENICOFANAD II	erika.barrera@savechildren.org	guillermio.hernandez@savechildren.org	
7	CIDEP	Carlos Soriano	Director CIDEP San Miguel			carrosorio@cidep.org		
8	GIZ - COOPERACION ALEMANA	Felicitas Eser	Directora Programa Regional CAPAZ ALTERNATIVAS	Rodrigo Wilfredo Castro Cordero	Especialista en Desarrollo Humano	felicitas.eser@giz.de	rodrigo.castro@giz.de	
9	COMITÉ INTERNACIONAL DE RESCATE - IRC			Karla Romo	Oficial de Protección de Información	karla.romo@irc.org		
10	VISIÓN MUNDIAL	Mario Villatoro	Coordinador de Programas para Oriente			mario_villatoro@vsi.org		
11	ONUMUJERES	Miriam Bander	Representa de ONUMUJERES EI	Olga Balleza	Asistente	olga.balleza@unwomen.org		
12	PNUD	Lissette Miranda	Coordinadora de Proyecto Pionero de Inserción Social y Prevención Terciaria. Área de Gobernabilidad y Democracia			lissette.miranda@undp.org		
13	UNFPA	Ondina Castillo	Oficial de Genero y Juventud			ocastillo@unfpa.org		
14	Consejo Noruego	Merli Barahona	Coordinadora de Programas de Protección			merli.barahona@nrc.no		
15	USAID							
16	EDUCO	Alicia Avila	Directora país El Salvador	José Luis Duarte González	Coordinador de actividades de creación y cooperación	jlbracha@educos.org		

## RECOLECCION DE MUESTRA PARA CONSTRUCCIÓN DE MECANISMO DE PLANIFICACIÓN ALINEADA A LOS ODS

Externo Recibidos



**Rosa Emilia Ochoa Castro** <oc58003@ues.edu.sv>

14 ago 2023, 23:19

para idis.arango, rafael.hernandez

Buenos días  
Ingeniero Idis

Cc: Gobernador Ing. Sinai.

En seguimiento a mi tesis, le comento que me encuentro en el levantamiento de la muestra que me permita recolectar información de los actores en territorio.

Para ello, adjunto lo siguiente:

1. Link para la entrevista con los alcaldes. El cual estará habilitado hasta el viernes 25 de agosto. El Link es: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSaE\\_aFCyZL\\_QYLFOagHILrbXZWj3yZaF6an0sgBeS8gMEW\\_PQ/viewform?usp=sharing](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSaE_aFCyZL_QYLFOagHILrbXZWj3yZaF6an0sgBeS8gMEW_PQ/viewform?usp=sharing)
2. Formato de carta de invitación que enviaremos a los organismos internacionales para que se integren a la mesa. Para que me ayude a completarla con una información que verá en rojo, tomando en cuenta que el cierre de las entrevistas es el 25 de agosto, después de esa fecha yo necesito de 10 días para procesar la información. Para que se contemple la fecha que se estarán compartiendo los resultados.
3. Directorio con dirección electrónica de 15 organizaciones internacionales, con las que me he tenido acercamiento para exponerles mi tesis que apoya la conformación de la Mesa que coordina Gobernación. Y para formalidad es necesario enviarles la invitación firmada por el Gobernador. Solo en el caso de IRC que llegó a San Miguel, no apunte a nombre de quien se dirigirá la nota de invitación.
4. Link para entrevista de las organizaciones. El cual estará habilitado hasta el viernes 25 de agosto. El link es: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfwZX0LVImnRzWsKlgAoaYm8zQ3-\\_WPIAIZFqZQ9vcp0VA/viewform?usp=sharing](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfwZX0LVImnRzWsKlgAoaYm8zQ3-_WPIAIZFqZQ9vcp0VA/viewform?usp=sharing)

Espero poder seguir contando con su valioso apoyo y poder recibir pronta réplica a este correo, reconociendo de sus múltiples operaciones que limitan su disponibilidad de tiempo, que sin embargo ud me ha dado siempre su respuesta pronta.

Atentamente,

Rosa Ochoa.

2 archivos adjuntos • Analizado por Gmail



## ANEXO 4

### ENTREVISTA VIRTUAL APLICADA A LAS ALCALDÍAS MUNICIPALES DE SAN MIGUEL

*Con su medio de verificación del instrumento publicado por Google forms*

N°	PREGUNTAS
1	¿Dispone la municipalidad de un Plan Estratégico Institucional? RESPUESTA A LA PREGUNTA 1 FRECUENCIA PORCENTAJE
2	¿Dispone de Plan Operativo institucional? RESPUESTA A LA PREGUNTA 2 FRECUENCIA PORCENTAJE
3	¿La Municipalidad cuenta con un área de Planificación Institucional y/o de Gestión de Cooperación? RESPUESTA A LA PREGUNTA 3 FRECUENCIA PORCENTAJE
4	En base a su plan de prioridades de desarrollo local. Su administración requiere desarrollar las áreas de RESPUESTA A LA PREGUNTA 4 FRECUENCIA PORCENTAJE
5	Dentro de las áreas seleccionadas anteriormente, mencione las 3 áreas principales a las que usted necesidad darle prioridad RESPUESTA A LA PREGUNTA 5 FRECUENCIA PORCENTAJE
6	¿Realiza procesos de consulta participativa para desarrollar proyectos comunitarios en la zona rural o urbana? RESPUESTA A LA PREGUNTA 6 FRECUENCIA PORCENTAJE
7	¿Dispone de diagnósticos con datos estadísticos para identificar necesidades de la población?

RESPUESTA A LA PREGUNTA 7

FRECUENCIA

PORCENTAJE

- 8 La municipalidad podría asignar por Acuerdo Municipal a un referente técnico que dé seguimiento a los compromisos asumidos por la administración dentro de la Mesa técnica multidisciplinaria de cooperación

RESPUESTA A LA PREGUNTA 8

FRECUENCIA

PORCENTAJE

- 9 Estaría dispuesto a participar en un proceso de construcción de una planificación para el desarrollo local alineada a la Agenda 2030 y los ODS con los Planes Municipales de las alcaldías que forman parte de la Mesa Técnica Multidisciplinaria, que lidera Gobernación Departamental de San Miguel y de Cooperación Internacional para el periodo 2023 – 2026

RESPUESTA A LA PREGUNTA 9

FRECUENCIA

PORCENTAJE

- 10 ¿En la escala del 1 al 10 que tan importante es para su administración municipal, trabajar en base a una planificación para el desarrollo?

RESPUESTA A LA PREGUNTA 10

FRECUENCIA

PORCENTAJE



## Planificación para el Desarrollo Local alineada a los ODS



### Construcción de estrategia de Planificación para el Desarrollo de San Miguel Alineada a los ODS

Recolección de información para la formulación de la estrategia de planificación para el desarrollo local alineada a los ODS desde la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación liderada por Gobernación Política Departamental de San Miguel.

Esto como parte de un proceso de asistencia técnica de la Maestría en Programas Sociales y Planificación para el Desarrollo que brinda la Escuela de Relaciones Internacionales de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales a Gobernación Política Departamental de San Miguel.

Correo \*

Correo válido

Este formulario registra los correos. [Cambiar configuración](#)

Nombre de la Alcaldía \*

Texto de respuesta corta

Departamento o área municipal a la que pertenece \*

Texto de respuesta corta

Cargo que desempeña \*



# INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN



*Planificación para el  
Desarrollo Local  
alineada a los ODS*



## Construcción de estrategia de Planificación para el Desarrollo de San Miguel Alineada a los ODS

Recolección de información para la formulación de la estrategia de planificación para el desarrollo local alineada a los ODS desde la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación liderada por Gobernación Política Departamental de San Miguel.

Esto como parte de un proceso de asistencia técnica de la Maestría en Programas Sociales y Planificación para el Desarrollo que brinda la Escuela de Relaciones Internacionales de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales a Gobernación Política Departamental de San Miguel.

oc98003@ues.edu.sv [Cambiar de cuenta](#)



\* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo \*

Se construyo una entrevista  
para las municipalidades

En este punto Gobernación  
directamente solicito a las  
municipalidades  
respondieras las preguntas

Se envio de manera virtual

## ANEXO 5

### ENTREVISTA VIRTUAL APLICADA A LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EN SAN MIGUEL

*Con su medio de verificación del instrumento publicado por Google forms*

N°	PREGUNTAS
1	¿La organización podría integrarse a la Mesa técnica multidisciplinaria de cooperación del Departamento de San Miguel?
2	¿La organización posee capacidad de movilidad para asistir presencialmente a las reuniones de la Mesa Multidisciplinaria?
3	¿Con que frecuencia asistiría a las reuniones de la Mesa Multidisciplinaria?
4	¿Cuál es la naturaleza de acción de la institución?
5	¿Cuáles son sus áreas de trabajo?
6	¿Cuál es el objetivo de trabajo de la organización en el país?
7	¿A cuál o cuáles ODS trabaja la organización en El Salvador, en específico para el departamento de San Miguel?
8	¿A cuál o cuáles ODS responde el trabajo de la organización en El Salvador?
9	¿Qué proyectos o iniciativas están ejecutando para la zona de San Miguel y durante cuánto tiempo se ejecutarán?
10	¿A qué población está dirigida la iniciativa?
11	¿Con que espacios o actores requieren apoyo para realizar dicha iniciativa o proyecto y alcanzar las metas propuestas?
12	¿Qué tipo de apoyo o acompañamiento requiere que le brinde las municipalidades?
13	Gobernación departamental de San Miguel busca motivar el desarrollo del territorio sin partidatismo político, incentivando a las municipalidades a trabajar en conjunto para responder a las necesidades de la población directamente y alcanzar los ODS de manera coordinada. Comente sus valoraciones a esta iniciativa, o consultas sobre la misma.



Enviar



## Planificación para el Desarrollo Local alineada a los ODS



### Construcción de estrategia de Planificación para el Desarrollo de San Miguel Alineada a los ODS

Recolección de información para la formulación de la estrategia de planificación para el desarrollo local alineada a los ODS desde la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación liderada por Gobernación Política Departamental de San Miguel.

Esto como parte de un proceso de asistencia técnica de la Maestría en Programas Sociales y Planificación para el Desarrollo que brinda la Escuela de Relaciones Internacionales de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales a Gobernación Política Departamental de San Miguel.

Correo \*

Correo válido

Este formulario registra los correos. [Cambiar configuración](#)

Nombre de la Alcaldía \*

Texto de respuesta corta

Departamento o área municipal a la que pertenece \*



## Se construyo una entrevista para las ONGs

- En este punto se coordinó desde los referentes de territorio el acercamiento con los referentes institucionales a nivel nacional;
- Se envió enlace de manera virtual;
- Se notifico vía telefónica la recepción del correo;
- Se está dando seguimiento para que respondan las preguntas.



GOBIERNO DE  
EL SALVADOR

MINISTERIO DE  
GOBERNACIÓN  
Y DESARROLLO  
TERRITORIAL

*Planificación para el  
Desarrollo Local alineada a  
los ODS*



## Construcción de estrategia de Planificación para el Desarrollo de San Miguel Alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS.

Recolección de información para la formulación de la estrategia de planificación para el desarrollo local alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS- desde la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación liderada por Gobernación Política Departamental de San Miguel.

Esto como parte de un proceso de asistencia técnica de la Maestría en Programas Sociales y Planificación para el Desarrollo que brinda la Escuela de Relaciones Internacionales de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad de El Salvador.

Toda la información obtenida en esta entrevista es para fines académicos y los resultados estarán siendo presentados a la Mesa para su conocimiento, validación y establecer la ruta de trabajo a desarrollar.

Bajo ningún motivo la información obtenida, será utilizada para fines políticos partidarios.



## ANEXO 6

### CARTA DE INVITACIÓN DIRIGIDA A LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

*Con su medio de verificación del instrumento compartido por correo a cada una de las organizaciones no gubernamentales invitadas con correo de respuesta de las ONG.*



MINISTERIO DE  
GOBERNACIÓN  
Y DESARROLLO  
TERRITORIAL

GOBERNACIÓN  
POLÍTICA  
DEPARTAMENTAL  
DE SAN MIGUEL

**GPDSM-GOBERNADOR01/0315/2023**

16 de agosto de 2023

**Sra.**  
**Ondina Castillo**  
**Oficial de Género y Juventud**  
**UNFPA**  
**El Salvador**

*Respetable Sra. Castillo:*

*Por este medio me dirijo a usted con un cordial saludo, deseándole éxitos en sus múltiples actividades desde la institución que representa, a favor del desarrollo social de nuestro país.*

*En esta ocasión me es grato compartir con usted las iniciativas de desarrollo local que se impulsan desde la Gobernación Departamental de San Miguel, en la articulación con las municipalidades y actores locales para coordinar esfuerzos en la implementación de estrategias que permitan mejorar las condiciones de vida de la población del departamento.*

*En este marco, hemos creado la primera Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación, la cual cuenta con la participación de 13 alcaldías, con quienes buscamos construir una Planificación Estratégica para el Desarrollo del departamento que vaya alineada a los ODS y de manera coordinada, trabajar por el alcance de las metas que cada objetivo nos propone en pro del desarrollo de nuestras ciudades.*

*Cabe mencionar que, para esta planificación actualmente se está trabajando en la formulación del mecanismo idóneo que oriente la construcción participativa de planificación estratégica entre las municipalidades y actores de cooperación internacional alineada a los ODS. Esto con la asistencia técnica especializada que nos está brindando la Universidad de El Salvador, desde la Escuela de Relaciones Internacionales con la Maestría de Gerencia de Programas Sociales y Planificación realizada por Rosa Emilia Ochoa Castro, quien fue la referente de la alcaldía de San Miguel para la iniciativa Spotlight, y otras coordinaciones con la cooperación internacional en el periodo 2020 - 2022, acompañando la articulación interinstitucional a multiniveles, desde lo nacional a lo local.*

*En este sentido, reciba la presente invitación, para formar parte de la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación para construir juntos la Planificación Estratégica del Departamento de San Miguel 2024 - 2028, que impulse acciones sostenibles, que nos lleven al alcance de los ODS en esta región del oriente del país.*

*Así mismo solicito puedan responder las siguientes preguntas en el enlace <https://forms.gle/AZAR4zX8NSFupsAw9> ; las cuales están dirigidas a las organizaciones*



MINISTERIO DE  
GOBERNACIÓN  
Y DESARROLLO  
TERRITORIAL

GOBERNACIÓN  
POLÍTICA  
DEPARTAMENTAL  
DE SAN MIGUEL

*locales e internacionales para definir el mejor mecanismo de articulación; dicho enlace estará habilitado hasta el 28 de agosto del presente año.*

*Los resultados de esta consulta realizada tanto a los alcaldes como a las organizaciones, se estarán compartiendo el día martes 19 de septiembre de 9:30am a 12:00md, en las instalaciones de la Gobernación de San Miguel.*

*Esperamos contar con su asistencia en la presentación de estos resultados y validemos en conjunto el mecanismo de articulación entre las municipalidades y demás actores para la construcción de la planificación estratégica que permita la coordinación de esfuerzos y definir siguientes pasos del plan de trabajo.*

*Solicitamos confirmar su asistencia con la Ing. Idis Arango, encargada de la actividad, a los teléfonos 2527-8328 / 7966-9484 o al correo electrónico [idis.arango@gobnacion.gob.sv](mailto:idis.arango@gobnacion.gob.sv) y cualquier consulta también está a su disposición.*

*Esperando su valioso apoyo en este importante esfuerzo institucional, agradezco su amable atención a la presente y reitero muestras de consideración y aprecio.*

Atentamente,  
DIOS UNION LIBERTAD



Ing. Sinaí Hernández  
Gobernador Político Departamental

Buscar en el correo

Ausente

18 de 653

**Idis Patricia Arango de Cruz** <idis.arango@gobnacion.gob.sv>  
para ocastillo, Rafael, mí

18 ago 2023, 9:49

Estimada Oficial de Género y Juventud, Ondina Castillo:

Le saludo deseándole éxitos en sus labores diarias.

Atentamente con instrucciones del Sr. Gobernador de San Miguel, Ing. Sinaí Hernández; remito a usted nota de invitación para formar parte de la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación para construir juntos la Planificación Estratégica del Departamento de San Miguel 2024 – 2028, que impulse acciones sostenibles, que nos lleven al alcance de los ODS en esta región del oriente del país.

En tanto también adjuntamos link de enlace con algunas preguntas que agradeceríamos puedan contestar <https://forms.gle/AZAR4zX8NSFupsAw9>, a fin de que sus aportes enriquezcan la mesa.

Los resultados de esta consulta que ha sido realizada tanto a los alcaldes municipales como a las organizaciones internacionales, se estarán compartiendo el día martes 19 de septiembre de 9:30am a 12:00md, en las instalaciones de la Gobernación de San Miguel, donde también esperamos puedan acompañarnos.

Agradezco su atención a la presente, sin otro en particular;

Cordialmente,

Un archivo adjunto • Analizado por Gmail

Los antivirus de Correo de Universidad de El Salvador no están disponibles temporalmente – Los archivos adjuntos no se han analizado en busca de virus. Si te los descargas, será bajo tu responsabilidad.

NOTA MESA TECNICA DE COOP UNFPA.pdf

Buscar en el correo

Ausente

18 de 653

NOTA MESA TEC...

Se envió una confirmación de lectura a idis.arango@gobnacion.gob.sv a la(s) 8:02 del 25/8/23. [mostrar confirmación](#)

**Ondina Castillo** <unfpa.org> 20 ago 2023, 8:39

para Cesar, Idis, Rafael, mí

Estimada Licda. Arango,

Es un gusto saludarle, deseándole éxitos en sus labores cotidianas.

Muchas gracias por la invitación para ser parte de este importante proceso.

Al respecto, debo gestionar la autorización de nuestra Representación en El Salvador, para poder confirmar quién de nuestro equipo podría acompañarlos. Así mismo, vamos a revisar la consulta y responder en el plazo indicado.

Quedo pendiente de confirmar nuestra participación.

Le deseo buen día

saludos

**Ondina Castillo**  
Oficial de Género y Juventud  
UNFPA/El Salvador  
EDIFICIO AVANTE - 10º Nivel, Urbanización Madre Selva,  
Santa Elena, Antiguo Cuscatlán, La Libertad  
Tel: (503) 2222 Cel: (503) 7777

[WEB UNFPA/EL SALVADOR](#)

# MECANISMO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- Se redactó propuesta de carta de invitación para ONGs para firma y sello de Gobernación.
- El Gobernador Departamental firmó cartas para enviarlas por correo para las ONG
- En el caso de las municipalidades, como ya son parte de la Mesa, en sus reuniones regulares se les notificó que se está construyendo una propuesta de mecanismo de coordinación para Construir una Planificación alineada a los ODS, para ello era necesario respondieran una encuesta virtual

Sra.  
**Lisette Miranda**  
Coordinadora de Proyecto Pionero de Inserción Social y Prevención Terciaria  
PNUD  
El Salvador

Respetable Sra. Miranda:

*Por este medio me dirijo a usted con un cordial saludo, deseándole éxitos en sus múltiples actividades desde la institución que representa, a favor del desarrollo social de nuestro país.*

*En esta ocasión me es grato compartir con usted las iniciativas de desarrollo local que se impulsan desde la Gobernación Departamental de San Miguel, en la articulación con las municipalidades y actores locales para coordinar esfuerzos en la implementación de estrategias que permitan mejorar las condiciones de vida de la población del departamento.*

*En este marco, hemos creado la primera Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación, la cual cuenta con la participación de 13 alcaldías, con quienes buscamos construir una Planificación Estratégica para el Desarrollo del departamento que vaya alineada a los ODS y de manera coordinada, trabajar por el alcance de las metas que cada objetivo nos propone en pro del desarrollo de nuestras ciudades.*

*Cabe mencionar que, para esta planificación actualmente se está trabajando en la formulación del mecanismo idóneo que oriente la construcción participativa de planificación estratégica entre las municipalidades y actores de cooperación internacional alineada a los ODS. Esto con la asistencia técnica especializada que nos está brindando la Universidad de El Salvador, desde la Escuela de Relaciones Internacionales con la Maestría de Gerencia de Programas Sociales y Planificación realizada por Rosa Emilia Ochoa Castro, quien fue la referente de la alcaldía de San Miguel para la iniciativa Spotlight, y otras coordinaciones con la cooperación internacional en el periodo 2020 - 2022, acompañando la articulación interinstitucional a multiniveles, desde lo nacional a lo local.*

*En este sentido, reciba la presente invitación, para formar parte de la Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación para construir juntos la Planificación Estratégica del Departamento de San Miguel 2024 - 2028, que impulse acciones sostenibles, que nos lleven al alcance de los ODS en esta región del oriente del país.*

*Así mismo solicito puedan responder las siguientes preguntas en el enlace <https://forms.gle/AZAR4eY8NSFqpaAw9>; las cuales están dirigidas a las organizaciones*

## MECANISMO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- Se redactó propuesta de carta de invitación para ONGs para firma y sello de Gobernación.
- El Gobernador Departamental firmó cartas para enviarlas por correo para las ONG
- En el caso de las municipalidades, como ya son parte de la Mesa, en sus reuniones regulares se les notificó que se está construyendo una propuesta de mecanismo de coordinación y era necesario respondieran una encuesta virtual
- El Despacho de Gobernación se enviaron las notas poniéndome en copia para seguimiento
- En dicho correo se hizo referencia al enlace para llenar la encuesta.



## ANEXO 7

### AYUDA MEMORIA “INTEGRACIÓN DE LA MESA TÉCNICA MULTIDISCIPLINARIA DE COOPERACIÓN EN SAN MIGUEL.”

*Con su medio de verificación del instrumento compartido por correo a cada una de las organizaciones no gubernamentales y municipalidades participantes.*



MINISTERIO DE  
GOBERNACIÓN  
Y DESARROLLO  
TERRITORIAL

#### MINISTERIO DE GOBERNACION Y DESARROLLO TERRITORIAL Gobernación Política Departamental de San Miguel

#### AYUDA MEMORIA

Integración de la Mesa técnica multidisciplinaria de cooperación en San Miguel.

<b>Fecha:</b>	Martes 19 de septiembre de 2023
<b>Hora:</b>	De 9:30 am. 12:00 md.
<b>Lugar:</b>	Salón de usos múltiples de la Gobernación Departamental de San Miguel.
<b>Actividad:</b>	Jornada de Coordinación interinstitucional multinivel para construir la ruta de seguimiento hacia una Planificación para el Desarrollo de San Miguel alineada a los ODS
<b>Asistencia:</b>	Representantes de alcaldías del depto de San Miguel y Representantes de Agencias Internacionales de cooperación

#### AGENDA DESARROLLADA

09:15 a.m. - 09:30 a.m.	<b>Recepción y toma de asistencia invitados</b>
09:30 a.m. - 09:40 a.m.	Saludo y Presentación Gobernador de San Miguel Ing. Sinai Hernández
09:40 a.m. - 10:10 a.m.	Presentación de la Mesa Técnica Multidisciplinaria Marco Jurídico Gobernador de San Miguel Ing. Sinai Hernández
10:10 a.m. - 11:00 a.m.	Presentación de Resultados de consulta realizada Para el proceso de construcción del “Mecanismo Estratégico de Articulación Territorial desde Gobernación como acto emergente para una Planificación Territorial Alineada a los ODS” que se está construyendo. Lic. Rosa Emilia Ochoa
11:00 a.m. - 11:30 a.m.	Establecimiento de la Ruta de Seguimiento Para Construir desde Gobernación y la Mesa Técnica Multidisciplinaria una Planificación para el Desarrollo alineada a los ODS. Lic. Rosa Emilia Ochoa
11:30 a.m. - 11:50 a.m.	Preguntas, Respuestas y Acuerdos Revisión de los acuerdos tomados y firma de compromiso
11:50 a.m. – 11:55 a.m.	Cierre Gobernador de San Miguel Ing. Sinai Hernández
11:55 a.m.	Foto oficial



**DESARROLLO:**

Después de la presentación del objetivo, alcance, marco jurídico, estructura y funcionamiento de la Mesa, se procedió a escuchar la presentación de resultados de consulta realizada (con una muestra de 9 alcaldías y 8 agencias internacionales de cooperación), el cuál es la base para la construcción del Mecanismo Estratégico de Articulación Territorial desde Gobernación para la planificación territorial alineada a los ODS. (Se adjuntan presentaciones expuestas)

Se apertura el espacio para preguntas y comentarios, en el cual el Lic. Soriano, CIDEP, manifiesta que esta es una excelente iniciativa ya que se busca la identificación de necesidades y la formulación de proyectos departamentales y el impacto positivo que esto conlleva, y sugiere que como Gobernación se tenga un espacio altamente productivo y eficiente, a través de los pequeños grupos establecidos como redes, para evitar el desgaste de las reuniones.

El Regidor de Chirilagua, Noel Campos, comenta que en Chirilagua se tiene una mesa participativa intersectorial donde convergen diversos actores locales e instituciones que trabajan en ese municipio, sin embargo se tiene incertidumbre si esa mesa continuará debido a la reestructuración de los municipios a nivel nacional, por lo cual propone institucionalizar dicha mesa. Plantea una duda sobre los referentes a delegar y los nombramientos por acuerdos municipales y como se resolvería con la reestructuración.

El Sr. Gobernador, explicó la ruta a seguir con los nuevos alcaldes y con el Gobernador de turno.

Se plantean los próximos pasos:

- Gobernación enviará un link de encuesta a cada uno de los asistentes para conocer el alcance, expectativa y sugerencias para una retroalimentación.
- Gobernación planteará un borrador de funciones y atribuciones para el funcionamiento de la misma.
- Desarrollar una próxima reunión el jueves 19 de octubre a las 9:00am en las instalaciones de Gobernación.





ASISTENCIA

GOBERNACION POLITICA DEPARTAMENTAL DE SAN MIGUEL

Integración de Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación en SM

Fecha: Miércoles 19 de Septiembre 2023

Lugar: Salón de usos múltiples, Gobernación San Miguel

Hora: 09:30 am

N°	NOMBRE DE PARTICIPANTE	INSTITUCION / ORGANIZACION	CARGO	TELEFONO	FIRMA
1	Wendy Noemi Soto Soto	Alc. San Rafael de Chirilagua	Jefe UAM	7485-4409	
2	Noel Humberto Campos	UES	Registrador	75376727	
3	Rosa Emilia Odean Castro	Alcaldía de El Tránsito	Estudiante	76393542	
4	Oscar Eduardo Maravilla Segovia	Ayuda en Acción	Oficial de cumplimiento	7771-5400	
5	Oscar Ernesto Meza Rivera	Alcaldía de El Tránsito	Coordinador Región Oriental	7844-7452	
6	Marqanita Haino Moing	Alcaldía de El Tránsito	Regidora prop.	7857-8105	
7	Mary Francisca Umaniz	Alcaldía de El Tránsito	Profesora social	7332-1182	
8	FRANCIS NOEL ARGUETA	Alcaldía de El Tránsito	ALCALDE M.	77234088	
9	Silvia Reyes	PNUD		22092566	
10	Edgardo Valle	Swisscontact	Representante	79779585	
11	JANA VERA	PNUD	Coordinadora		
12	Xelis Carrillo	Alc. Moncagua	Jefe UAM	72508921	
13	Carlos Remberto Guivar	Alcaldía de Moncagua	Sindico	7102-769	
14	JOSE FELIPE CARRERA BENTEE	M.C. CHARLETTQUE	CONCEJAL	78770056	
15	Carlos Mauricio Soriano	CIDEP	Coordinador	74503977	

GOBERNACION POLITICA DEPARTAMENTAL DE SAN MIGUEL  
Integración de Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación en SM

Fecha: Martes 19 de Septiembre 2023

Lugar: Salón de usos múltiples, Gobernación San Miguel

Hora: 09:30 am

N°	NOMBRE DE PARTICIPANTE	INSTITUCION / ORGANIZACION	CARGO	TELEFONO	FIRMA
1	Carlos Alfredo Perillo	Alcaldía San Luis	Alcalde	72690081	
2	CARLOS ARMANDO ESPINOZA	MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL	ALCALDE	76293801	
3	Jorge Mario Rivas Guzmán	Alcaldía M. San Jorge	Jefe UCP	7120-9686	
4	Silvia Hernández	GOBERNACION	GOBERNADORA	7721 6275	
5	Johs Patricia Acosta	Gobernación S.H	Técnico	79669984	
6	Andrey de Márquez	Alcaldía D.E. de San Miguel	Sindico	7010-3091	
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

## Ayuda memoria y presentaciones Mesa Técnica Multidisciplinaria de Cooperación

Externo

Recibidos x



**Idis Patricia Arango de Cruz**

20 sept 2023, 10:21



para alcaldiasanrafaeloriente, alcaldeav, marcelamartinez, despachodelalcalde, noelargueta65, lissette.miranda, Mirian, Juan, adiliotorres2020@gmail.com, alcaldiachapeltique,

Buenos días estimados miembros de la Mesa,

Les saludo deseándoles éxitos en sus labores.

Atentamente con instrucciones el Sr. Gobernador, Ing. Sinaí Hernández, agradecemos su participación a través de ustedes y sus representantes a la integración de tan trascendental iniciativa.

Remito a ustedes la ayuda memoria de la reunión de ayer, la cuál contiene los acuerdos, imágenes de la reunión y asistencia; se adjunta a su vez las presentaciones revisadas.

Esperamos su asistencia en la próxima reunión agendada por acuerdo colectivo para el jueves 19 de octubre del año en curso, a las 9:00am en el salón de Gobernación San Miguel.

Cualquier consulta estoy a sus apreciables órdenes,

Feliz día



**Ing. Idis Arango**

Departamento de Planificación y Proyectos Departamentales

Teléfono: 2527-8328

Correo: [idis.arango@gobnacion.gob.sv](mailto:idis.arango@gobnacion.gob.sv)

Gobernación Política Departamental de San Miguel

15ª Calle Oriente y 8ª Av. Sur, Centro de Gobierno Departamental, San Miguel