

INDICE

Contenido	Página N°
1) <i>Presentación</i>	2
2) <i>Introducción</i>	3
3) <i>Bases para planificación y metodología</i>	4
4) <i>Concejo Municipal 2009-2012</i>	5
5) <i>Organigrama 2009</i>	6
6) <i>Visión Institucional</i>	7
7) <i>Misión Institucional</i>	8
8) <i>Valores</i>	9
9) <i>Línea base de la AMST-Julio/2009:</i>	
a. <i>Diagnostico Financiero/2009</i>	10
b. <i>Diagnostico de Fuerzas Impulsoras /2009</i>	13
c. <i>Diagnostico de Fuerzas Restrictivas/2009</i>	15
10) <i>Cuadros de Programas y proyectos 2009-2012</i>	16
11) ANEXOS	
a. <i>Nomina de participante</i>	27
b. <i>Glosario de términos</i>	28
c. <i>Bibliografía consultada</i>	30



1.- Presentación

En mi calidad de Alcalde Municipal de Santa Tecla, y considerando los cambios de la realidad histórica-contemporánea, así como la proyección de futuro en el contexto nacional e internacional, expongo los **lineamientos estratégicos** que deben servir como guía para la elaboración del Plan Estratégico Institucional, PEI, durante el trienio 2009-2012, para lo cual el gobierno local de Santa Tecla deberá desarrollar el quehacer municipal en 4 ejes, que los describo a continuación:



- (1) Que el FMLN, por la confianza depositada por el electorado salvadoreño, no solo gobierne en los municipios sino en El Salvador, contamos con un **nuevo socio** estratégico: el Gobierno Central, liderado por el Presidente, Sr. Mauricio Funes.
- (2) La realidad nacional actual nos plantea **nuevos retos** para ser superados de manera colectiva y con responsabilidad individual y social: la seguridad, el empleo, la educación y la salud, los cuales son derechos humanos universales.
- (3) Una condición inherente al desarrollo local con equidad social, exige la **descentralización administrativa financiera** del gobierno central, por lo cual, los gobiernos locales debemos de prepararnos para asumir con responsabilidad la desconcentración de funciones y la administración de los recursos financieros, pero con la lógica de aprovecharla para el beneficio socio-cultural de la población teclena.
- (4) Después de proyectarnos la Santa Tecla del futuro, que venimos construyendo con amplia participación ciudadana desde el año 2000, debemos encaminarnos a demostrar porque **Santa Tecla es el municipio líder** en la gestión basada en:
 - a. Modernización: tecnología, integración, cambio mental permanente del liderazgo
 - b. Sostenibilidad financiera: cultura tributaria municipal
 - c. Santa tecla cultural (2009-2010)
 - d. Brindar servicios públicos de calidad
 - e. Servicios básicos para todos y todas: agua, energía, calle, plaza, alfabetización
 - f. Ordenamiento territorial
 - g. Desarrollo económico local
 - h. Exigencia individual: cambio de actitud
 - i. Emprendedurismo e innovación por área y unidad y
 - j. Fortalecer las capacidades institucionales y sociales para posibilitar la convivencia ciudadana en equidad

Lic. Oscar Samuel Ortiz Ascencio
Alcalde de Santa Tecla 2000-2012

2.- Introducción

El gobierno municipal de Santa Tecla, ha logrado establecer el **sistema de planificación municipal**, el cual se desarrolla por dos procesos por dos procesos integrados e incluyentes.

El primero, de nivel estratégico, para el desarrollo del municipio, plasmado en el **Plan Estratégico Participativo PEP 2002-2012**, que contiene la visión de futuro del Municipio de Santa Tecla segura y libre de riesgos, económica y productivamente fuerte, moderna y ordenada, participativa y solidaria, cultural y deportiva, limpia y sana.

El segundo, el proceso de **Planificación Institucional**, integrado por el plan operativo anual, **POA**, que como lo indica su nombre se elabora año con año, por cada uno de las unidades de trabajo, y por el plan estratégico institucional, **PEI**, para periodos trienales.

En esta ocasión, tiene en sus manos el PEI 2009-2012, que contiene 10 Ejes estratégicos, 21 Estrategias, 25 Objetivos estratégicos, 61 Programas y 230 Proyectos.

SANTA TECLA: área 112.20 Km², 103.2 km² rural y 9 km² del urbana, donde reside el 89% de la población; comprende 11 cantones, 51 caseríos, 18 comunidades y 75 colonias; el Centro Histórico posee 5 barrios. La altitud promedio es 789 m.s.n.m. Según el Censo /2007, la población total es 121,908 habitantes, con 66,128 mujeres representan el 54.24% y 55,780 hombres el 45.76%. El rango de edad joven, de 0-30 años, es el 49% se caracterizándose por una base piramidal ancha y económicamente dependiente. La Tasa de Crecimiento es de 3.6 habitantes y la Tasa de Fecundidad es de 3 hijos/hijas por mujer. La PEA es el 46% de la población (que incluye a los ocupados y los desocupados)

Desde 1997 es gobernada por el Partido de izquierda FMLN, y su Alcalde es el Lic. Oscar Samuel Ortiz, con un 4º periodo, 2000-2012; el Concejo Municipal es de coalición FMLN-CD desde 2006 a la fecha y está integrado por 18 regidores, 12 hombres y 6 mujeres.



3.- Bases para la planificación y metodología

El quehacer inmediato y la puesta en práctica para realizar este documento, ha sido posible por varias razones, que se describen no en orden de importancia, sino secuencial, primero, se realizó después de cerrar el proceso de evaluación del PEI 2006-2009, realizado en el periodo 20-Julio a 23/Septiembre, cuyos resultados sirvieron de línea base para la redacción del nuevo plan para el periodo 2009-2012.

Segundo, retomamos algunas definiciones conceptuales: entre ellas: la planificación como un proceso... *lo constituyen, tanto la definición de la situación deseada como la selección y el curso de acción forman parte de una secuencia de decisiones y actos que realizados de manera sistemática y ordenada*¹. La estrategia, palabra del lenguaje militar, *son procesos totales articulados en actividades u operaciones parciales y que se orientan a la consecución de los fines del sistema*. Por lo tanto, la Planificación Estratégica: *proceso creativo para identificar y realizar las acciones más importantes para el desarrollo, teniendo en cuenta los puntos fuertes y débiles de los actores involucrados y las amenazas y oportunidades del entorno, que propicien un modo sistemático y sostenible de gestionar el cambio y de crear el mejor futuro posible para una determinada localidad*².

Tercero, la asesoría técnica-financiera del Proyecto Red Urbal III: “*Gente Diversa-Gente Equivalente*”, basada en la creación de los instrumentos de planificación para brindar respuestas institucionales, de manera ágil, oportuna y desburocratizada a las demandas ciudadanas. Cuarto, la decidida conducción desde el Gabinete Gerencial, quienes junto con sus equipos técnicos, participaron activa y propositivamente en actividades siguientes: tres Talleres Ampliados participando Gerentes, Gerentas, Jefes, Jefas, Encargados y Encargadas; ocho Talleres con Informantes Clave con temas específicos para el debate-análisis y formulación de propuestas con Gerentas, Jefes, Jefas y asistentes, por último dieciocho Reuniones de Trabajo, para la construcción de programas y proyectos, donde los equipos técnicos de las Gerencias brindaron sus aportes, así como la proyección del quehacer institucional de áreas estratégico-específicas, haciendo un total de veintinueve acciones colectivas de trabajo,

Quinto, la metodología participativa, las herramientas y los instrumentos que se encuentran en los archivos del Departamento de Planificación, como el FODA, debates, lecturas, conferencias, charlas, la investigación bibliográfica. Por último, sexto, la asesoría técnico-metodológica desde la Concejala referente-político y la Mesa de Valores, quienes nos acompañaron para el análisis y la reflexión de los mismos.



¹ BID, EIAP, FGV . 1985. Proyecto de desarrollo: Planificación, implementación y control / Brasil. México DF. Editorial Limusa

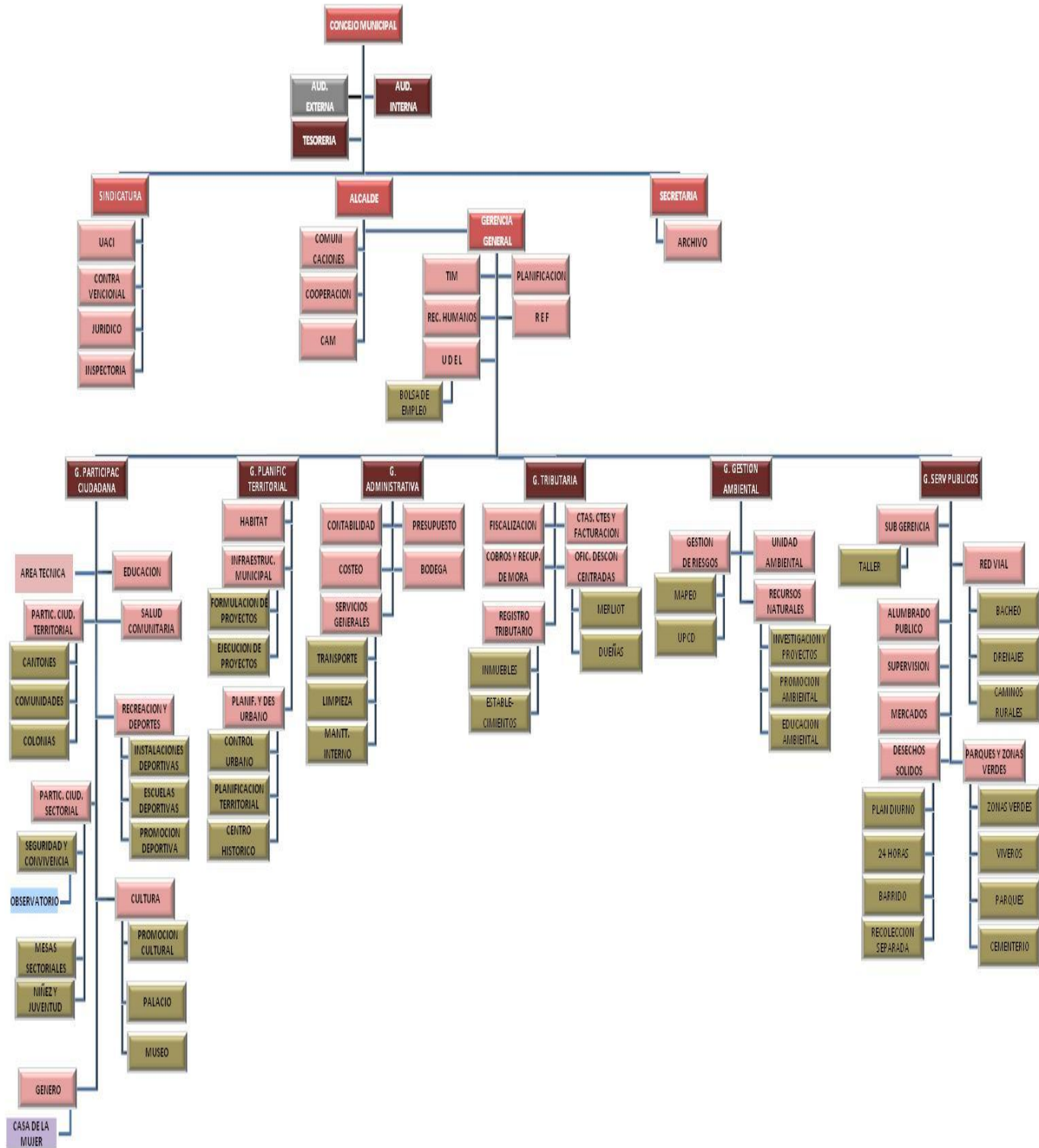
² Ponencia de Pedro MARTIN. Tercer curso centroamericano de desarrollo local, El Salvador.

- Alcalde Municipal, *Lic. Oscar Samuel Ortiz Ascencio*
- Sindico Municipal, *Sr. Enrique Antonio Rusconi Gutiérrez*
- Primer Regidor Propietario, *Lic. Carlos Alberto Palma Saldaña*
- Segundo Regidor Propietario, *Lic. Lourdes de Los Ángeles Reyes de Campos.*
- Tercer Regidor Propietario, *Sr. Isidro Martínez Pérez*
- Cuarta Regidora Propietaria, *Lic. Mónica Cristina Arias Moran*
- Quinto Regidor Propietario, *Lic. Mauricio Enrique Cevallos Moran*
- Sexta Regidora Propietaria, *Lic. Mitzy Romina Arias Burgos*
- Séptimo Regidor Propietario, *Ing. Víctor Manuel Chávez Martínez*
- Octavo Regidor Propietario, *Lic. Stanley Arquímedes Rodríguez*
- Noveno Regidor Propietario, *Lic. Franklin Orlando Martínez Marroquín*
- Decima Regidora Propietaria, *Lic. Carla Esperanza Rivera Alas*
- Onceavo Regidor Propietario, *Dr. Alex Francisco González*
- Doceava Regidora Propietaria. *Prof. Elsa Mirian Linares de Quintanilla*
- Primer Regidor Suplente, *Prof. Jorge Alberto Pérez Quezada*
- Segunda Regidora Suplente, *Lic. Elvia Lidia Raymundo Cruz*
- Tercer Regidor Suplente, *Ing. Nelson Gerber Rivera Alemán*
- Cuarto Regidor Suplente, *Sr. Arturo Roberto Arias Shente*

4.- Concejo Municipal 2009-2012



5.- Organigrama 2009





6.- Visión de la Administración Municipal de Santa Tecla /2009-2012

Ser modelo de gestión municipal en materia de desarrollo local a nivel nacional, con reconocimiento internacional, una Santa Tecla altamente participativa, moderna, con capacidad para dar soluciones eficaces y efectivas a los requerimientos y expectativas de nuestros ciudadanos y ciudadanas; contribuyendo de manera continua a mejorar su calidad de vida, aplicando los valores de respeto, solidaridad, transparencia, concertación y equidad de género, social y ambiental.



7.- Misión de la Administración Municipal de Santa Tecla /2009-2012



B Brindaremos a todos los ciudadanos y las ciudadanas de Santa Tecla, dentro de nuestras competencias institucionales, servicios de calidad con la mayor eficacia en los distintos ejes, programas y proyectos contenidos en el Plan Estratégico Participativo y en nuestra plataforma programática 2009-2012, practicando valores personales de honestidad, honradez, actitud positiva, amabilidad, tolerancia y valores profesionales de lealtad, responsabilidad, disciplina, liderazgo y eficiencia.



8.- Valores

Responder a los cuestionamientos sobre valores ¿son ideales o reales?, ¿son diferentes valor y principio? ¿Cuál es la relación con la virtud? ¿son innatos o aprendidos? Se convirtió en un reto porque si consideramos que interiorizar los valores, vivarlos como hábitos y proyectarlos en la convivencia diaria, son necesarios para lograr la calidad de vida de cada uno, la familia, la atención a la ciudadanía, la comunidad

Después de realizar 3 talleres sobre los valores considerados como: *“un bien descubierto y elegido de manera libre y consciente, que busca ser realizado por la persona y las instituciones, es recocado por los demás, su práctica es compleja, dinámica y cambiante según las circunstancias, donde la virtud es la encarnación operativa del valor”*³ ... en los niveles personal, profesional e institucional se logro un consenso en la escala de valores siguiente:

VALORES⁴ ESTRATEGICOS DE LA ALCALDIA DE SANTA TECLA

V. PERSONALES	V.PROFESIONALES	V.INSTITUCIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Honestidad • Honradez • Actitud positiva • Amabilidad • Tolerancia 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lealtad ○ Responsabilidad ○ Disciplina ○ Liderazgo ○ Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto • Solidaridad • Transparencia • Equidad de Genero • Concertación



9.- Línea-base de la Alcaldía de Santa Tecla, Julio/2009

9.1. Diagnostico Financiero



³ YARCE.JORGE. 2004. *Valor para vivir los valores*. Editorial Norma. Bogota. 280 pp.

⁴ El significado de cada Valor se describe en el glosario de términos

La línea base para el área Financiera, se ha obtenido de varias fuentes: los hallazgos⁵ de la evaluación del PEI 2006-2009, dos talleres, uno de validación⁶ y otro de análisis financiero⁷ y las certificaciones del Ministerio de Hacienda. El diagnóstico contiene datos en tres áreas: ingresos y gastos, razones financieras e indicadores tributarios.

9.1.1. **Ingresos y gastos**⁸: Se presentan datos desde /2003 a sep/09. Además 6 indicadores en porcentajes para/2009. Comparando el presupuesto, existe un incremento anual, el cual coincide con el gasto, en porcentajes se describe así:

Cuadro de Presupuestos⁹

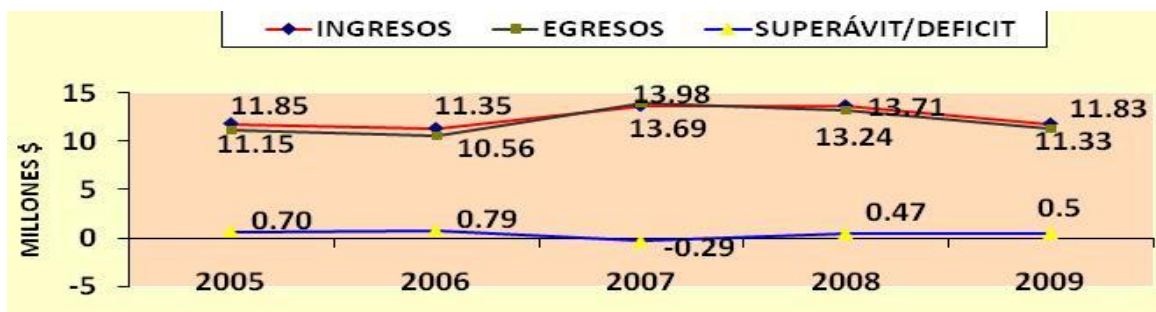
Año	MONTO US\$	Incremento
2006	14,280.000.00	9.84%
2007	15,000.000.00	15.38%
2008	16,696,262.08	28.43%

Ingresos y gastos

- Transferencia
(transferencias /ingresos totales)=26%
- Tasas (tasas/ingresos totales)=37%
- Impuestos
(impuestos/ingresos totales)=26%
- Propios (ingresos corrientes-transferencias /ingresos totales)= 74%

Costos

- Ingreso per capita
(ingresos corrientes /poblacion) = 49.59
- Empleados per capita (Nº empleados /poblacion) =0.0006



INGRESO-AMST	2005	2006	2007	2008	Sep/2009
Impuestos	2,479,137.49	2,920,727.85	3,196,611.21	3,400,637.08	2,376,045.12
Tasas y Derechos	3,923,767.11	4,421,005.44	5,625,911.85	5,723,118.09	3,757,522.17
Venta de Bienes y Servicios	4,635.58	5,203.22	3,850.92	13,018.60	18,858.30
Ingresos Financieros y Otros	606,907.81	609,606.19	467,095.06	476,346.58	333,174.43
Transferencias Corrientes	287,444.33	647,158.39	636,112.44	1,009,369.81	264,202.94
Venta de Activos Fijos	1,007,192.67	145.07	5,426.35	156,694.79	134,203.05
Transferencias de Capital	588,676.85	770,080.98	2,810,378.48	1,659,058.36	1,685,262.93
Endeudamiento Público	740,000.00	400,000.00	300,000.00	1,110,000.00	680,000.00
Contribuciones Especiales	0.00	0.00	46,279.65	104,313.41	71,253.12
Recuperación de Mora	1,434,526.88	1,416,110.55	279,209.16	256,565.32	163,756.63
Total US\$	1,072,288.72	1,190,037.69	13,370,875.12	13,909,122.04	9,484,278.69

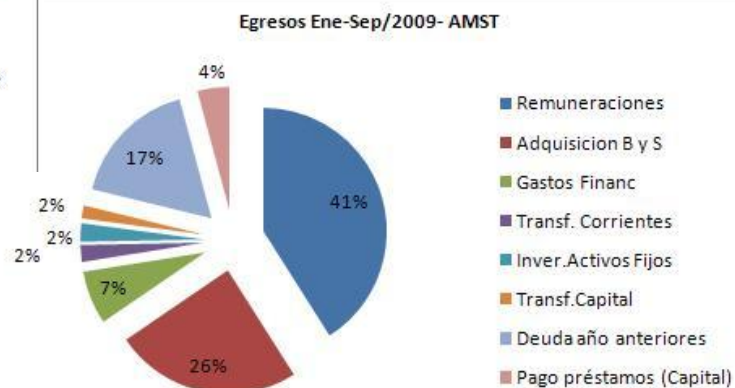
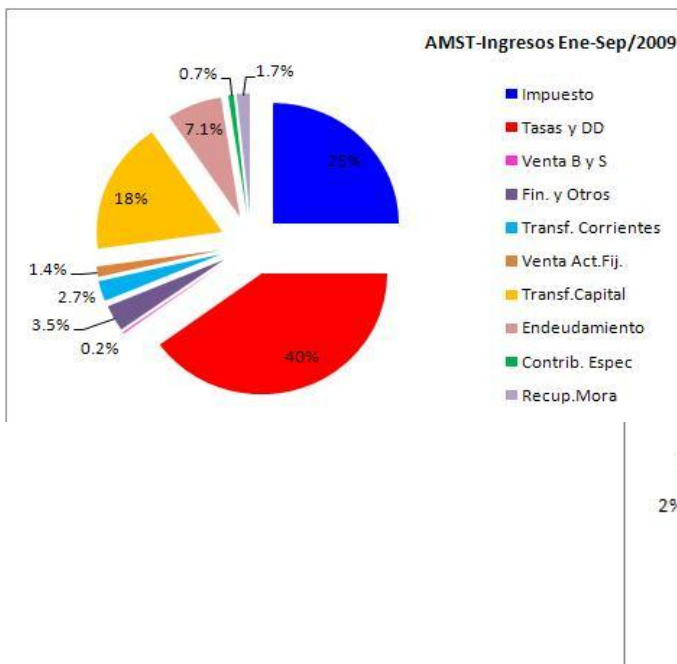
⁵ Alcaldía de Santa Tecla. Agosto/2009. Evaluación del PEI 2006-2009, datos brindados por las Jefaturas de los Departamentos de Presupuesto, Fiscalización, Recuperación de Mora, Registro Tributario y la Gerencia Tributaria

⁶ AMST. Taller de validación realizado el 09/septiembre en la Casa Comunal del Parque Extremo

⁷ AMST. Taller realizado el 28/septiembre, con informantes clave de las Gerencias Tributaria, G. Administrativa, realizado en las Oficinas Urb-al.

⁸ AMST. Noviembre/2009. Departamento de Contabilidad. Sr. Elmer Aguilar, Jefe.

⁹ AMST. Julio/2009. Departamento de Presupuestos. Lic. Wilson Sorto, Jefe



EGRESO-AMST	2005	2006	2007	2008	Sep/2009
Remuneraciones	4,488,158.46	4,810,276.66	5,175,775.55	5,352,455.01	3,540,883.73
Adquisiciones de Bienes y Servicios	2,030,832.20	2,603,411.36	2,607,614.73	3,114,401.44	2,116,954.43
Gastos Financieros	835,083.43	874,664.26	754,717.25	794,061.15	607,472.75
Transferencias Corrientes	278,350.88	167,645.89	270,175.90	731,567.18	186,946.73
Inversiones en Activos Fijos	287,444.33	208,736.44	883,877.07	192,884.25	205,256.96
Transferencias de Capital	82,435.01	126,640.95	410,689.33	371,742.70	144,313.98
Deuda años anteriores	1,562,379.91	1,516,026.46	1,243,465.86	3,125,063.01	1,471,901.95
Pago préstamos (Capital)	1,585,616.85	648,447.17	785,348.53	1,041,245.83	368,146.66
Total	\$11,150,301.07	\$10,955,849.19	\$12,131,664.22	\$14,723,420.57	\$ 8,641,877.19

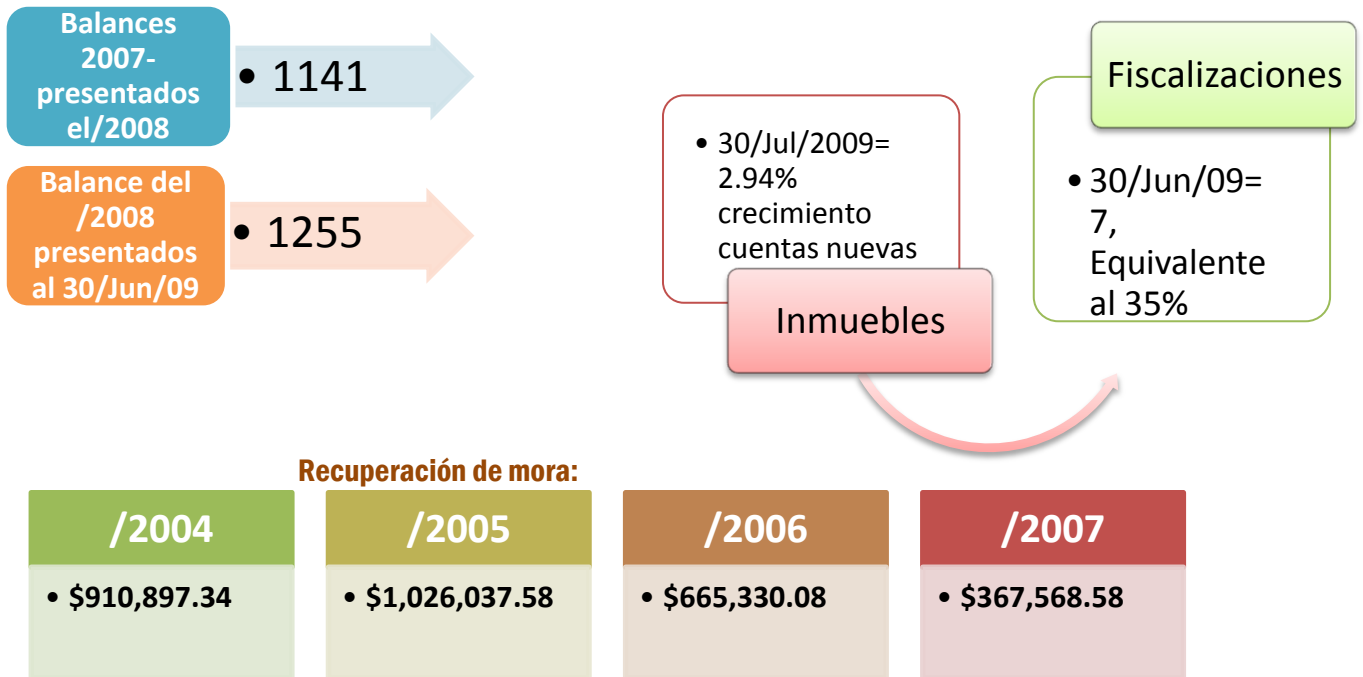
9.1.2. **Razones Financieras**¹⁰: Los resultados del período 2006, /2008 y /2009, de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental del Ministerio de Hacienda la municipalidad de Santa Tecla resultó clasificada en la categoría "B".

INDICADOR	VALOR /2006	VALOR /2008	VALOR/2009	CATEGORIA
Generación de ahorro corriente	0.63	1.14	1.06	B
Índice de solvencia	(0.19)	0.89	1.01	
Índice de capacidad	0.73	(1.73)	(1.80)	

¹⁰ MINISTERIO DE HACIENDA. Dirección General de Contabilidad Gubernamental, Ley Reguladora de Endeudamiento Municipal: "certificación /2006, /2008 y /2009"

Índice de capacidad total	1.17	0.30	0.27	
---------------------------	------	------	------	--

9.1.3. **Indicadores Tributarios:** Durante el primer semestre del año 2009 los Indicadores Tributarios, basados en balances, inmuebles, fiscalizaciones y recuperación de mora, mostraron los siguientes resultados:



9.2. *Diagnostico de fuerzas impulsoras*



Fortalezas

- Liderazgo del Alcalde
- Gestion de proyectos
- Estructura organizacional
- Articulación de acciones con diferentes sectores y actores
- Modernización institucional
- Legalidad: Politicas, Ordenanzas, Acuerdos, Reglamentos y Convenios
- Prestación de servicios con calidad
- Referente municipal en prevencion de violencia
- Políticas de Genero, Niñez-juventud, Seguridad, Ambiental y Gestion de riesgos.
- Con sistemas de: seguridad, gestion de riesgos, participacion ciudadana, planificación , rendicion de cuentas.



Beneficios externos

- El Alcalde, Oscar Ortiz ha convertido Santa Tecla en modelo de gestion municipal y buenas practicas
- Santa Tecla cuenta con prestigio, confianza y credibilidad
- Eleva participación ciudadana en las acciones municipales
- Descentralizacion administrativa hacia la ciudadanía con los POGI's
- Oficinas desconcentradas en plaza Merliot y mercado Dueñas.
- Ubicación estratégica del Municipio que le brinda interconectividad
- Ejecución de Mega-Obras para recuperar el espacio publico





Competencias claves

- Gestiones para mejorar la calidad de vida de la población
- Presupuesto anual para funcionamiento
- Captación de recursos tributarios
- Mecanismos e instrumentos de participación ciudadana
- Brindar servicios con eficiencia y eficacia
- Cuerpo de Agentes Municipales –CAM- para la prevención y tranquilidad ciudadana
- Modelo de buena practica en prevención de la violencia.
- Gestión integral del Medio Ambiente
- Políticas de Gestión de Riesgos a desastres
- Impulsar el Desarrollo Humano con gobernabilidad democrática



Oportunidades

- Acceso a la cooperación por el cambio climático
- Creación de la Agencia de Desarrollo Económico Local Departamental
- Fondos de contrapartida de la empresa privada
- Ley del Asocio Público Privado
- Tratados internacionales y convenios
- Credibilidad y confianza en la Gestión Santa Tecla
- Pacto Social
- Programas del GOES
- El SITRAMSS
- Concejos Pluralistas
- Formación de mancomunidades de municipios por FOMILENIO
- El gobierno nacional del FMLN



9.3. Diagnostico de fuerzas restrictivas

