

- a. Definición de la tenencia de la tierra.
- b. La organización de la producción.
- c. La insuficiencia de los recursos para la producción.
- d. La comercialización.
- e. La transformación de los productos agropecuarios.
- f. La transferencia tecnológica y la capacitación

En el marco de esta agenda, la mesa acordó iniciar un proceso que facilitara a los productores atendidos por las instituciones miembros, conocer, analizar, decidir e implementar la forma de organización para la producción que mejor les convenga para el inicio del año agrícola 1998-99. También, acordaron avanzar en la coordinación de actividades de capacitación y asistencia técnica, a través de abrir ciertas actividades de cada institución a la participación de productores y técnicos relacionados con otras instancias, y además, elaborar un listado de necesidades en estas áreas que no estaban cubiertas por los proyectos financiados y en ejecución.

Este proceso les llevó a la realización del “Primer Encuentro Regional de Técnicos Agropecuarios” celebrado en las oficinas del CENTA en Santa Cruz Porrillo, donde se acordaron y planificaron actividades conjuntas por sectores geográficos, entre los técnicos de las instituciones participantes; algunas de éstas fueron realizadas.

Sin embargo, la apatía de algunas instituciones participantes, las dinámicas de trabajo propias de cada institución y la no concreción de algunas actividades planificadas, hicieron que la mesa perdiera dinamismo y prácticamente desapareciera hacia finales de 1997. La explicación de esta situación puede encontrarse en que no fue posible alcanzar el compromiso

institucional en función de apostarle al esfuerzo del CDM, en los niveles de dirección de las distintas ONG’s y OG’s que se encontraban participando en el proceso. Lo que se tenía era el compromiso de los técnicos asignados al municipio, pero éste, obviamente, no era suficiente.

MESA DE SALUD

Esta mesa comenzó a funcionar en agosto de 1996. Se reunían sistemáticamente las siguientes instancias: PRO-VIDA, Clínica Isis Dagmar en San Nicolás Lempa, Asociación Demográfica Salvadoreña, HIBASA y la Unidad de Salud; además de representantes del CDM. Durante el tiempo en que funcionó se logró lo siguiente:

- a. Revisión y observaciones al diagnóstico y la propuesta que existía para Tecoluca, en el área de salud.
- b. Acuerdos sobre el funcionamiento de la mesa.
- c. Definición de la base de su agenda estratégica: la profundización de la estrategia de desarrollo en salud; un permanente esfuerzo de recolectar y sistematizar información sobre la situación de salud en el municipio y planificar y ejecutar actividades concretas dentro del marco de la estrategia.
- c. Realización de un proceso de acercamiento a las autoridades de los Ministerios de Educación y Salud a nivel municipal y departamental para proponer un proceso de evaluación y fortalecimiento del programa Escuela Saludable ejecutado en el municipio, puesto que en dicho programa se plantea la realización de actividades articuladas entre las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales trabajando en las áreas de salud y educación.
- d. Realización de una reunión para conocer el Plan Operativo de la Unidad de Salud de Tecoluca.

Esta mesa funcionó durante poco tiempo (hasta finales de 1996), y dejó de funcionar por las mismas razones que la mesa agropecuaria (poco compromiso y apoyo institucional). Volvió a reunirse en 1997 con un buen nivel de asistencia, para elaborar un listado de los problemas prioritarios en salud a nivel municipal y un plan de corto plazo (3 meses) para enrumbiar el trabajo nuevamente, pero éste nunca fue llevado a la práctica. Algunos puntos del plan fueron retomados fuera de la mesa por algunas instituciones.

MESA DE EDUCACIÓN

Esta fue la mesa que mostró más debilidad, ya que sólo logró reunirse una vez. En dicha reunión se revisó y comentó la problemática y propuestas en el área educativa contenida en la estrategia de desarrollo para el municipio. Es importante mencionar que aún sin constituirse formalmente, esta mesa mostró su potencial para la realización de actividades coordinadas, ya que los participantes trabajaron juntos en identificar las necesidades de escuelas y maestros en el municipio y gestionaron en función de eso.

A finales de 1997, las instituciones participantes en la mesa, realizaron un proceso para elaborar un plan de acciones a coordinar, en el cual contaron con la participación de la mayoría de los agentes trabajando en esta área, que en ese momento eran: CIDEP, CRIPDES, FUNDESA, ACISAM, ASTAC, CREFAC, PNC y la Iglesia Católica. Después de eso, la Mesa dejó de funcionar.

La planificación del trabajo del Gobierno Municipal

Después de las elecciones municipales en 1997, los Concejos entrante y saliente, realizaron un proceso de evaluación de los tres años de gestión que habían finalizado.

Es importante mencionar que en ese período (1994 -1997), el CDM fue un espacio donde el gobierno local coordinó la gestión de aproximadamente 30 millones de colones en infraestructura con las ONG's que trabajaban en el municipio, con otras instancias locales como los juzgados y la iglesia, así como también con los gremios y las comunidades.

El nuevo Concejo Municipal elaboró el Plan de sus primeros 100 días de gestión, posteriormente se inició un proceso de planificación estratégica para el municipio. Inicialmente éste fue diseñado para que contara con la participación de otras instancias además del Concejo Municipal; ya que se pretendía definir el diagnóstico (logros y problemas) y discutir los roles de cada actor en el desarrollo municipal, para después poder trabajar planes específicos para cada uno de ellos.

El proceso caminó lentamente, cuando surgió la necesidad de contar con un Plan Estratégico del municipio para llevar a una gira en los Estados Unidos, lo que motivó que se modificara la concepción inicial, que pretendía incluir a la mayor cantidad de actores posibles y el plan se elaboró sólo con la participación del Concejo Municipal y dos o tres personas más.

Sin embargo, el proceso ampliado continuó, y al finalizar 1997, se tenían dos diagnósticos y dos planes para el municipio que no eran muy diferentes. Posteriormente ambos fueron integrados en un sólo documento.

En ese mismo año se elaboró y gestionó un proyecto de apoyo al funcionamiento del CDM, que fue aprobado por la Fundación Share de los Estados Unidos.

1998: A la búsqueda de la concreción del esfuerzo

Mil novecientos noventa y ocho inició con un nuevo esfuerzo para concretizar el trabajo y los resultados del CDM. En enero, dada la necesidad de apoyar de cerca el proceso en marcha, la

FUNDE contrata a una persona del municipio, como parte de su equipo de trabajo en la región, para que apoyará al asesor de la FUNDE.

Las Mesas Técnicas focalizaron su esfuerzo en la información sobre las áreas geográficas y temáticas en que estaban trabajando las instituciones miembros de cada Mesa, para definir posteriormente las áreas prioritarias en que se podría coordinar actividades. La coordinación no se realizó por la inasistencia sistemática de algunas instituciones, lo que frustró el intento.

En ese mismo año, el Comité Ejecutivo del CDM centra su atención en discutir los siguientes aspectos:

- ✓ Informes sobre los gastos e ingresos del CDM y el financiamiento de su funcionamiento.
- ✓ Revisión del formulario para recolectar información sobre las instituciones que trabajan en Tecoluca.
- ✓ Revisión de los insumos de las primeras Asambleas Sectoriales.
- ✓ Planificación y preparación logística para la Primera Asamblea General del CDM.
- ✓ Metodología para terminar la planificación operativa de las Mesas Técnicas y el CDM en general.
- ✓ Metodología para evaluar el Sistema de Información Local en Tecoluca.
- ✓ Discutir el plan de trabajo del Equipo de Facilitadores.
- ✓ Reflexionar sobre los objetivos y funciones del CDM.

A partir de lo anterior, se volvieron a discutir los objetivos del CDM, para definir acciones concretas para alcanzarlos. Esto

motivó la reflexión de las distintas instancias participantes, la reafirmación de su compromiso de ser parte del CDM y la necesidad de realizar la planificación estratégica de dicho espacio.

Los participantes en estas discusiones fueron el Comité Ejecutivo; los representantes de cada sector geográfico (Centro, Costa, Volcán, Pueblo, Santa Cruz Porrillo, San Nicolás Lempa); el Alcalde y su Concejo Municipal; los representantes de ONG's (PROVIDA, FUNDE, CORDES, FUNDESA, ISD, ANPSI), gremios (CDD), OG's (Unidad de Salud) y otras instancias (SHARE, PROMUDE/GTZ/COMURES, ISDEM, UNICEF). Como asesores/facilitadores participaron ISDEM, UNICEF, GTZ y FUNDE.

Este proceso marca la transición de un CDM con mayor presencia y protagonismo de instituciones, a uno con participación más activa de los representantes comunitarios.

El proceso de planificación estratégica y operativa del CDM fue facilitado por PROMUDE/GTZ/COMURES, FUNDE y el Equipo Facilitador del CDM.

A la luz de los propósitos de concertación y coordinación del CDM, se definieron los objetivos y resultados esperados del desarrollo municipal. Esta reflexión se basó en el diagnóstico de la FUNDE sobre los problemas principales del municipio en las áreas de desarrollo económico, social, medio ambiental y socio-institucional. Finalmente, se elaboró el Plan Operativo del CDM, para 1998.

En este proceso y dada la poca capacidad de concreción de las Mesas Técnicas, fueron sustituidas por una forma más flexible de agrupamiento por temas que funcionarían mientras se considerara necesario, en función de la visión estratégica del CDM. A finales de 1998, los agrupamientos que se habían formado y estaban funcionando eran el de liderazgo y el de género.

GRUPO DE LIDERAZGO

El grupo de Fortalecimiento del Liderazgo y de la Organización Comunitaria, se formó con el objetivo de darle respuesta a una de las inquietudes planteadas por algunos representantes comunitarios, en cuanto a la necesidad de que se dieran cambios cualitativos en las organizaciones comunitarias para que pudieran ser autogestionarias. Esta iniciativa fue concretizada en una propuesta metodológica elaborada por GTZ y SHARE, que fue discutida y acordada con representantes de las instituciones que trabajaban en el ámbito educativo y fue aplicada en un taller con representantes comunitarios e institucionales.

Después de este taller se elaboró un Plan de Acción para el fortalecimiento del liderazgo y la organización comunitaria en Tecoluca; cuya ejecución no fue posible debido a la llegada de la Tormenta Tropical Mitch.

COMITÉ CONCERTADOR DE GÉNERO⁹

El objetivo central de este comité era promover la incorporación del enfoque de género en el proceso de desarrollo del municipio, a través de facilitar espacios de coordinación para crear las condiciones que permitan mayor igualdad de oportunidades para hombres y mujeres del municipio.

El trabajo que se pretendía realizar se resumía en lo siguiente:

- ✓ Apoyar los esfuerzos de coordinación de parte de la Alcaldía y las distintas instituciones, en promover la incorporación del enfoque de género en la gestión municipal.

9. Anteriormente había existido un espacio parecido, pero organizado alrededor de la Alcaldía; se conocía como la Comisión de la Mujer de la Alcaldía de Tecoluca.

- ✓ Apoyar la organización de las mujeres de Tecoluca y la formación de un Comité Municipal de Mujeres que vele por los intereses y necesidades de la mujer.
- ✓ Propiciar la sensibilización de género en los y las líderes comunales del municipio.
- ✓ Promover el intercambio de experiencias entre los organismos de mujeres de los municipios que comprende la microregión: Zacatecoluca, Jiquilisco y San Agustín.

Las instancias que participaban en éste Comité eran la Alcaldía de Tecoluca, CDM, CRIPDES, COMURES/GTZ, PROCOTES, FUNDE, FUNDESA, SHARE.

Una actividad importante que este Comité organizó, gestionó y ejecutó fue la realización de un Taller sobre género, al que asistieron 25 personas; entre ellas los miembros del Concejo Municipal, empleados de la alcaldía y representantes de instituciones y organizaciones que trabajan en el municipio. En dicho taller fue notorio el interés por abordar la problemática de las relaciones de género en el municipio, principalmente de parte del Gobierno Municipal.

A finales de 1998, los participantes en el Comité discuten la validez de dicho espacio, ya que no se había logrado incorporar a las mujeres de las comunidades al trabajo del Comité y éste se había vuelto un espacio mayoritariamente institucional, donde se encontraban participando representantes de algunas instituciones que trabajaban en el municipio. Esta preocupación motivó que el Comité dejara de funcionar a finales de ese año.

En el primer trimestre de 1999, el CDM evaluó la ejecución del Plan del año anterior y concluyó que aun cuando se habían tenido resultados concretos, no se había funcionado adecuadamente como CDM y se propuso que se elaborara el Plan Operativo para el período 1999-2000 y se calendarizara

trimestralmente. El Plan Operativo 1999/2000 se elaboró entre los meses de abril y mayo de 1999, junto con su cronograma de trabajo.

Proceso de presupuesto participativo del Gobierno Municipal

REALIZACIÓN DE ASAMBLEAS SECTORIALES DEL CDM

En 1998, la Alcaldía Municipal decidió, en coordinación con el CDM, elaborar el presupuesto municipal de forma participativa. Este proceso arrancó con Asambleas en los distintos sectores geográficos definidos en el municipio. La idea central era rescatar de las comunidades y sus representantes, los problemas que consideraban prioritarios para su sector y dejar constituidos grupos de seguimiento.

Las Asambleas Sectoriales fueron facilitadas por grupos formados por el Equipo Facilitador del CDM, uno o dos representantes del Concejo Municipal y algunos representantes de instituciones o gremios con trabajo en el sector. El Equipo Facilitador fue el responsable principal para toda la logística de las asambleas (convocatorias, alimentación, etc.).

La metodología utilizada en las Asambleas Sectoriales se basó en una propuesta elaborada entre el Equipo Facilitador, la FUNDE y FUNDESA y discutida con representantes del Concejo Municipal y las instituciones del CDM que estaban comprometidos en facilitar las Asambleas.

A las Asambleas Sectoriales asistieron un total de 126 personas de 49 comunidades (65%), de las 75 existentes en el municipio. Hubo una significativa participación de representantes de organizaciones gremiales, ONG's e incluso algunas OG's; también participaron representantes del Concejo Municipal. Previo a cada Asamblea, se entregaron formularios a cada comunidad para que los llenaran y que sirvieran como insumos para las Asambleas. Las encuestas que fueron llenadas por las comunidades sirvieron como insumos para las discusiones.

Los resultados de las Asambleas Sectoriales reportaron la preocupación de las comunidades participantes por resolver principalmente las necesidades de infraestructura que enfrentaban en ese momento.

Después de cada Asamblea, miembros del Equipo Facilitador acompañados por algunos representantes de ONG's y del Concejo Municipal trabajaron con los Grupos de Seguimiento de cada sector para elaborar Planes de Acción, principalmente en el área de desarrollo de la infraestructura. Estos planes sirvieron posteriormente en el proceso de elaboración del presupuesto municipal.

Aunque al inicio del proceso no se tenía claridad sobre cómo priorizar los proyectos a partir de la información de las Asambleas Sectoriales, se logró finalmente elaborar una propuesta de criterios y la metodología para seleccionar los proyectos por sector. Esta propuesta fue presentada al Concejo Municipal y a partir de ella se trabajaron las prioridades de inversión por sector, con base en los Planes de Acción de cada sector. Esta metodología fue la que el Concejo presentó para discutir en el Cabildo Abierto. En la elaboración de la propuesta participaron el Equipo Facilitador, la FUNDE y el promotor social que trabajaba para el CDA.

Dos debilidades que presentó este proceso fueron:

- ✓ La falta de información sobre qué comunidades de cada sector habían recibido apoyo anteriormente por parte del Concejo, aun cuando este fue uno de los criterios a tomar en cuenta.
- ✓ No discutir si la cantidad de dinero a recibir debería ser igual por cada sector, aun cuando cuentan con poblaciones diferentes. Varios de los grupos tomaron este segundo punto en cuenta; Santa Cruz por ejemplo priorizó 5 proyectos por lo que les tocaría proporcionalmente por su

población. Aunque este punto fue señalado, tanto a los facilitadores como en la discusión en plenaria, no fue discutido. De hecho cada sector logró la inclusión de dos proyectos, con la excepción del sector Norte cuyo proyecto prioritario de electrificación superaba lo que hubieran recibido proporcionalmente por su población.

Realización del Cabildo Abierto Municipal de Nuevo Tipo

Al Cabildo Abierto que se realizó al finalizar 1998, se convocó a un representante o delegado por cada comunidad, a las instituciones que trabajan en el municipio y otros invitados especiales como observadores. El número de instituciones presentes fue reducido.¹⁰

La preparación logística del Cabildo por parte del Concejo Municipal, fue muy buena. El Concejo mostró una impresionante habilidad de operativizar lo planificado y facilitar el proceso de priorización. En los grupos, las discusiones fueron vigorosas y las posiciones razonadas con base en los criterios presentados. Los objetivos del Cabildo fueron cumplidos casi completamente y quedó claro que se había desarrollado previamente un trabajo conjunto entre el CDM y el Concejo; esto sin duda elevó el perfil del CDM en el municipio y fuera de él.

Precisamente, el proceso participativo seguido para elaborar el presupuesto del municipio en 1998 sobre la base de un plan, fue lo que permitió en el último semestre de 1999, responder de mejor manera al requerimiento del FISDL de contar con un Plan Municipal elaborado participativamente, para asignar y desembolsar los fondos para ese año a los municipios. Por dicha razón, en junio de 1999, se realizó una jornada de validación

10. A dicho Cabildo asistieron solamente CORDES, SES, CRIPDES, FUNDESA Y FUNDE.

del Plan Municipal por parte del CDM ante el FISDL. En dicha jornada se demostró cómo la municipalidad trabaja en forma coordinada y concertada con las comunidades y los organismos institucionales que están en el municipio.

Una acción concreta: El Fondo de Pre-inversión para el Desarrollo de Tecoluca

La visita del representante de *Public Welfare Foundation*¹¹ a la Alcaldía de Tecoluca a finales de 1998, y el apoyo financiero hecho, para apoyar actividades orientadas a fortalecer el proceso de desarrollo del municipio, marcó el inicio del Fondo de Pre-inversión en el municipio. El Fondo fue diseñado y constituido durante los primeros meses de 1999, a partir de la convocatoria que la Alcaldía hiciera en enero de ese año al CDM. Se solicitó a los miembros del CDM trabajar en el concepto, en el reglamento, así como también que hicieran propuestas de estudios a realizar con dicho Fondo.

En posteriores reuniones de trabajo entre el CDM, el Concejo Municipal, SHARE, FUNDE y representantes de GTZ/PROMUDE/COMURES, se trabajó la parte conceptual y reglamentaria, que fue discutida con instituciones del CDM.

El objetivo central que se persigue con el Fondo es que a través del financiamiento de actividades que viabilicen la formulación y gestión de proyectos concertados, se fortalezcan las capacidades de gestión financiera de los diferentes agentes de desarrollo del municipio y que se consolide la coordinación de esfuerzos entre ellos. Específicamente el Fondo está orientado a la elaboración de estudios de prefactibilidad, proyectos y a la realización de actividades de gestión.

El Fondo funcionaría con \$50 mil por año aportados por Public Welfare, con una proyección mínima de dos años.

11. Es un organismo de cooperación de los Estados Unidos.

Ante la invitación hecha a las instituciones para que participaran con propuestas para realizar estudios y proyectos dentro del FONDO, se recibieron ocho propuestas. Las propuestas debían cumplir con el criterio de dar respuesta, con la elaboración de proyectos, a algunas de las necesidades que aparecían en el Plan de Desarrollo del municipio. Dado que los fondos no eran suficientes para financiar todas las propuestas, se seleccionaron cinco de las presentadas, aunque después se retiró una de ellas, puesto que no se había considerado que debía dejarse una reserva para la gira de gestión que se realizaría una vez se tuvieran los proyectos elaborados.

Cada institución contó con seis meses para realizar los estudios de factibilidad y presentar sus propuestas de proyectos. Los resultados fueron los siguientes:

- a. Estudio de factibilidad y viabilidad para la introducción de un sistema de aguas negras y planta de tratamiento para la Cabecera Municipal de Tecoluca; elaborado por PRO-VIDA, con el objetivo de mejorar las condiciones de salubridad y cuidado del medioambiente del municipio. El proyecto resultante se denomina “Introducción de alcantarillado sanitario y biofiltro en Tecoluca”.
- b. Estudio de factibilidad para la implementación de una planta procesadora de leche orgánica, elaborado por CORDES-SES-MES, con el objetivo de incentivar la producción lechera en la zona y facilitar la comercialización de la leche. El proyecto que se presentó es “Implementación y desarrollo de la producción de leche orgánica y su industrialización en San Carlos Lempa”.
- c. Estudio de factibilidad para la elaboración de una política cultural para el municipio, elaborado por ASTAC con el objetivo de contribuir al fortalecimiento, revalorización y generación de las experiencias artísticas culturales del

municipio, que coadyuven al fortalecimiento de la identidad cultural salvadoreña, así como a la generación de políticas municipales que potencien creaciones de arte público con identidad comunitaria.

- d. Estudio de evaluación de impacto ambiental y prediseño de un centro ecoturístico en el municipio, elaborado por la Alcaldía, con el objetivo de generar condiciones económicas y sociales al municipio, crear y generar el turismo y crear fuentes de ingreso a las comunidades. El proyecto que se presentó es “Centro Ecoturístico León de Piedra, en las Ruinas de Tehuacán, Municipio de Tecoluca”.

Con estos proyectos elaborados, se comenzó a organizar una gira de gestión, para lo cual se nombró a una comisión dentro del CDM. Se decidió que la gira se realizara después de las elecciones municipales de marzo del 2000, y que participaran un representante del CDM y el Alcalde electo.

Durante los últimos meses de 1999, las actividades relacionadas con el Fondo estuvieron enmarcadas en la preparación de la gira, la presentación del informe a los donantes, preparación de condiciones para iniciar la segunda fase o el segundo año del Fondo y se recibió la visita de una delegación de Public Welfare Foundation, quienes manifestaron su satisfacción por el funcionamiento del Fondo y reafirmaron su compromiso de continuar apoyándolo.

1.2.4 LECTURA DEL PROCESO

El papel de los actores

En el municipio de Tecoluca, el proceso de participación ciudadana y concertación se inició varios años antes (1994) que en los otros municipios de la Microregión Centro Costera.

En ese momento, la coyuntura de la posguerra y la reinserción, hacía de Tecoluca un municipio receptor de población pero también de instituciones vinculadas al trabajo de la reconstrucción. Este momento coincide con la instalación en el municipio de un gobierno local de izquierda (FMLN), uno de los pocos en ese momento en el país.

La efervescencia socio-política existente, por el fin de la guerra y los Acuerdos de Paz, hizo que confluyeran varios tipos de actores tratando de aportar al proceso incipiente de participación ciudadana y concertación.

A partir de una convocatoria de la Alcaldía, se toma la decisión de impulsar un proceso orientado a establecer un nuevo estilo de gestión municipal, basado en la participación ciudadana y la concertación; este interés del gobierno local fue tomado como positivo por las instituciones y la población, y como expresión de ello como primer coordinador del CDM se votó por el Alcalde.

Durante todo el proceso ha habido una buena participación de las instancias gubernamentales y no gubernamentales. Incorporarlas no fue difícil. Resultó más complejo incorporar a la población organizada.

Una vez incorporados la mayoría de actores del municipio: Gobierno Municipal, ONG's, OG's y población; su participación ha variado desde el apoyo total, en el caso de la Alcaldía y algunas ONG's; hasta un apoyo menos fuerte en el caso de otras ONG's y OG's. En cuanto a la población, desde el momento en que se incorpora formalmente, su participación ha sido cada vez más activa y cualificada.

Es importante también mencionar el papel que han jugado otras instancias, que sin ser locales, y ni siquiera nacionales, han dado su aporte al proceso; tal es el caso de la Fundación Heinrich Böll, Fundación SHARE, PUBLIC WELFARE FOUNDATION, UNICEF y GTZ.

Se puede decir que han habido dos momentos en el proceso iniciado en 1994. el primero de ellos signado por una participación mayoritaria de las instituciones vrs. una baja presencia de la población y el segundo manifestado en una relación inversa a la anterior; en donde la participación tanto en cantidad como en calidad de la población ha sido manifiesta. La constante en ambos momentos ha sido la presencia y el apoyo del gobierno local y algunas instancias nacionales e internacionales.

Nivel de apropiación

La dinámica de creciente involucramiento de la población en la toma de las decisiones estratégicas del municipio, es uno de los factores que le ha permitido al FMLN ganar por tres períodos consecutivos la Alcaldía de Tecoluca.

El gobierno local es uno de los actores que se ha apropiado más del proceso, aunque no del espacio, que es la visión correcta. Ha comprendido que el CDM permite tener un mejor acercamiento a la realidad diversa y compleja que viven las comunidades y esto le ayuda a ejercer su papel como gobierno muy vinculado a la población del municipio.

Por otro lado, la población organizada, que es la que ingresó más tarde al proceso, ha dado signos importantes de cualificación de sus capacidades y de apropiación del proceso. Estando conformada la población, mayoritariamente por sectores vinculados directa o indirecta a organizaciones del FMLN en el pasado, alcanzando elevados niveles de organización, ésta experiencia les ha permitido asimilar y apropiarse más rápidamente del proceso de participación y concertación en el desarrollo local, que en otros lugares donde ese pasado no ha existido.

Esto es evidente cuando se trata de presentar y defender la existencia y el papel del CDM, tanto ante instancias nacionales

como extranjeras y en su preocupación por darle seguimiento cercano a los proyectos que tiene bajo su cargo.

En el caso de las ONG's, desde su papel de asesoría y facilitación; han estado tratando de potenciar las capacidades de los actores más directamente vinculados, como son la Alcaldía y la población del municipio responsable del espacio.

En cuanto a las OG's, todavía predomina en la mayoría de sus funcionarios el sentimiento de no participación por la vinculación partidaria que pueda establecerse, aun cuando la Alcaldía mantiene buenas relaciones y buenos niveles de coordinación con la mayoría de las instancias del gobierno central que tienen trabajo en el municipio.

Nivel de incidencia, autonomía y propuesta

Como espacio de participación ciudadana y concertación, el CDM de Tecoluca es uno de los que cuenta con mayor reconocimiento a nivel nacional; esto amarrado a la gestión que en los diferentes períodos ha desarrollado el gobierno municipal.

Tanto el CDM como la Alcaldía están concientes que se trata de aunar esfuerzos en función del desarrollo del municipio y no se trata de estar peleando cuotas de poder entre ellos. En ese sentido, se ha logrado mantener un nivel de autonomía adecuado de parte del CDM ante el gobierno local; al igual que con relación a las ONG's.

Lo anterior ha permitido que se hayan elaborado propuestas conjuntas en función de apoyar esfuerzos que en ocasiones han sobrepasado las dinámicas municipales, como es el caso de la situación de emergencia y reconstrucción provocada por la Tormenta Tropical Mitch; la lucha por lograr la transferencia del 6% del presupuesto nacional a los municipios.

Asimismo, la planificación realizada en forma participativa, ha facilitado la identificación y priorización de los problemas de la población, los cuales han sido recogidos en el Plan Estratégico del municipio.

Algunos de los signos que pueden evidenciar la capacidad del CDM son, por ejemplo, que el CDM cuenta con un fondo para su funcionamiento, que ha elaborado su reglamento de trabajo, que ha apoyado la gestión, ejecución y seguimiento del Fondo de Preinversión; lo que incluye la elaboración del proyecto y el reglamento específico para su funcionamiento.

1.3 EL CONSEJO DE CONCERTACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE JIQUILISCO (CODIJ)*

1.3.1 CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO

Jiquilisco, en el idioma Potón hablado por las tribus Lencas significa "Hombres de Xiquilit"¹². Se le otorga el título de Ciudad en el año 1928.

El municipio tiene una extensión de 472 km². Según el censo de 1992, cuenta con 37,646 habitantes, donde los hombres y las mujeres representan el 49.5% y el 50.5% respectivamente. En la década de los '80, Jiquilisco fue escenario del conflicto bélico que vivió el país, por lo que sufrió un proceso de despoblación parcial del que aún se está recuperando. Esta caída en la población se evidencia al comparar los datos del censo de 1971 con los de 1992, donde se observa que para éste año, la población había disminuido en casi tres mil personas. La población actual supera ambos censos debido al proceso de repoblación que se ha dado en el municipio después de finalizado el conflicto.

Jiquilisco fue históricamente un municipio productor de algodón, hasta que el conflicto y la caída de los precios internacionales en la década de los '80 provocaron su desaparición.

Las actividades económicas principales están ubicadas con la agricultura, el comercio, la pesca y la industria relacionada con ésta. La mayoría de la tierra del municipio está en manos de cooperativas y de beneficiarios del Programa de Transferencia de Tierras (PTT).

* Para 1997 y 1998, han sido utilizados los informes elaborados por Andrew Cummings, quien durante esos años fue el responsable, por parte de la FUNDE del trabajo en dicho municipio.

12. Xiquilisco proviene de las raíces xiquilit, jiquilite, índigo (planta de la cual se extrae el añil) e ixco, hombre. Jiquilisco viene a ser el "Pueblo de los hombres que cultivan el índigo y benefician el añil"

Los servicios sociales como salud y educación, son deficitarios; de igual forma lo son las viviendas construidas con materiales adecuados, los servicios de agua y saneamiento, la energía eléctrica y las comunicaciones.

En este municipio existen buenos niveles de organización de la población y de presencia de instituciones gubernamentales y no gubernamentales que apoyan los esfuerzos que se realizan en el municipio en distintas áreas.

1.3.2 SURGIMIENTO DEL ESPACIO DE PARTICIPACIÓN Y CONCERTACIÓN

El proceso para constituir el espacio inicia en 1997, con un acercamiento de la FUNDE al Alcalde y Concejo Municipal que habían sido recientemente electos en marzo de ese año. La intención era que el gobierno local se comprometiera con el impulso de un proceso de participación ciudadana en la gestión municipal para impulsar el desarrollo de Jiquilisco. Para dicho fin, a finales del año se discutió con el Alcalde, 8 Concejales, el promotor social y el técnico de información municipal de la alcaldía, los conceptos básicos alrededor de la temática. Esto se realizó en un taller donde se abordaron las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cuáles son los objetivos que se buscan alcanzar con la participación ciudadana?
- ✓ ¿Qué tiene que hacer el Gobierno Municipal para ser efectivo en la gestión municipal?
- ✓ ¿Cómo debe participar la población en el desarrollo municipal?
- ✓ ¿Quiénes deben participar en el Comité de Desarrollo de Jiquilisco?

- ✓ ¿Qué gana el Gobierno Municipal con la participación de la población en su gestión con la coordinación entre las instituciones locales?

Este grupo definió también los actores locales que deberían incorporarse en un espacio de participación ciudadana y concertación, mencionándose los siguientes:

- Líderes/liderezas de organizaciones de las comunidades, colonias y barrios.
- Sectores organizados a nivel urbano y rural: estudiantes, obreros, comerciantes, mujeres, jóvenes, religiosas, etc.
- Organizaciones gremiales que representan varias comunidades.
- El gobierno local.
- Entidades del gobierno central trabajando en el municipio.
- Organizaciones no gubernamentales trabajando en el municipio.
- Agentes económicos: empresa privada (grande, mediana, pequeña y micro), cooperativas, transportistas, etc.

Una vez definido lo anterior, en enero de 1998, se contrató a una persona del municipio, para que apoyará a la FUNDE en el esfuerzo de contribuir al impulso del proceso.

De enero a junio se trabajó con los distintos actores presentes en el municipio, en función de crear condiciones para la creación del espacio de participación y concertación. Algunas actividades realizadas previamente al establecimiento del espacio fueron las siguientes:

- Reuniones entre el asesor de la FUNDE, el facilitador local y el Concejo Municipal, para discutir los avances del proceso y hacer conciencia sobre la importancia que tiene la participación del gobierno local en este esfuerzo.
- Talleres con las instituciones y organizaciones gremiales presentes en el municipio para profundizar en la necesidad de conformar un espacio de participación y concertación en función del desarrollo municipal.

En estos talleres participaron un promedio de cuarenta personas representantes de ONG's, OG's, agencias de cooperación y el Concejo Municipal.¹³

- Conformación de una Comisión Ad-hoc para trabajar en la elaboración de una metodología participativa de diagnóstico y planificación municipal, que fue la forma que se definió para darle seguimiento y consistencia al proceso de construcción del espacio de participación y concertación. Esta comisión quedó conformada por doce representantes institucionales y gremiales, tres representantes del Concejo Municipal y los miembros del equipo de facilitadores.¹⁴ Una vez elaborada la metodología, ésta fue presentada y discutidas en un grupo institucional más amplio.

¹³. *Los participantes fueron dentro de las organizaciones no gubernamentales: Las Dignas, PROESA, CEDEFAR, CODECOSTA, Coordinadora del Bajo Lempa, ADESCOBN/FUPAD, FUNDESA, FENACOA, ASDI, Centro Social de Obreros, FUSAL, FUNDAES, CNG, ALGES, ANTA, FUNDASPAD, ASPS ; como organizaciones gubernamentales: Casa de la Cultura, CONCULTURA, Instituto Nacional de Jiquilisco, Ministerio de Educación, Comité de la Tercera Edad, CDA; como organismos internacionales: Veterinarios sin Fronteras, Unión Europea (ALA 93/97), RTI, USAID.*

¹⁴. *Los miembros de esta Comisión fueron representantes de: Instituto Nacional de Jiquilisco, Casa de la Cultura, ASPS, PROESA, Las Dignas, FUNDASPAD, MSM, Coordinadora del Bajo Lempa, CODECOSTA, ADESCOBN, ASDI, CDG, Concejo Municipal, FUNDE, Promoción Social de la Alcaldía, SIL y Catastro Municipal.*

- d. El municipio se dividió en seis sectores geográficos que agruparían comunidades, barrios y colonias cercanas entre sí, para facilitar la aplicación de la metodología y la participación de la población en el diagnóstico y planificación municipal. Los sectores que se conformaron son los siguientes: Bajo Lempa, incluyendo la Isla de Méndez; San Marcos Lempa y las comunidades al norte; Tierra Blanca y las comunidades al sur; las comunidades al norte de la ciudad; colonias suburbanas y comunidades al sur de la ciudad y los barrios y colonias urbanas de la ciudad.
- e. Se conformó un equipo de facilitadores para trabajar en el diagnóstico y la planificación que se realizaría por sectores, en Asambleas; este equipo estaba compuesto por representantes de Las Dignas, MSM, ASDI Educación, CPDH Madeleine Lagadec, CIAZO, el Instituto Nacional de Jiquilisco, el Concejo Municipal, los facilitadores locales y la FUNDE.

Las Asambleas Sectoriales dieron por resultado una primera identificación de los principales problemas de cada comunidad, priorizados a nivel de cada sector geográfico. También se hizo lo mismo para el sector de comerciantes del municipio.

Este documento se conoce como “Agenda Preliminar de Necesidades Prioritarias de Jiquilisco”. En estas asambleas se eligieron también las personas que iban a representar a cada sector en el espacio de participación y concertación. Se eligieron a tres representantes por cada uno de los sectores.

- f. Se realizaron talleres con los estudiantes del Instituto Nacional de Jiquilisco, en forma similar que las Asambleas Sectoriales; los cuales dieron como resultado un diagnóstico de los principales problemas que los estudiantes enfrentan y algunas ideas de solución a los mismos.

Una vez realizado lo anterior, en julio se convoca a la primera Asamblea de Representantes donde se discute la concepción, organización y funcionamiento del espacio de participación ciudadana y concertación, al cual se le da el nombre de Consejo de Concertación para el Desarrollo Integral de Jiquilisco (CODIJ); que se constituye públicamente en el mes de Agosto.

El CODIJ se plantea como un esfuerzo que pretende contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población de Jiquilisco, a través del logro de los siguientes objetivos:

- a. Aumentar la participación de la población en identificar los problemas que enfrentan y los más prioritarios para solucionar.
- b. Facilitar la coordinación de esfuerzos entre el Gobierno Municipal, la población y las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que trabajan en el municipio, para identificar, gestionar y ejecutar actividades que buscan solucionar los problemas prioritarios identificados por la población.

Dada la naturaleza del CODIJ, se definió que las instituciones del gobierno central y las ONG’s no participarían como miembros, sino que serían parte de su Equipo Asesor y participarían en las mesas temáticas de acuerdo a su especialidad. Asimismo, se definió al CODIJ como un espacio de concertación y coordinación y no como ejecutor de proyectos. Son las entidades que lo forman como la Alcaldía y/o las comunidades, así como las ONG’s y/o OG’s las que ejecutarán las acciones que se concertan y coordinen dentro de los planes del CODIJ.

Para su funcionamiento el CODIJ se organizó de la siguiente manera: Asamblea General, Comité Directivo, Comité Coordinador, Equipo Asesor, Asambleas por Sectores Geográficos, Asambleas por Sectores Económicos y Sociales y las Mesas Temáticas.

1.3.3 DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

Una vez constituido el CODIJ, se realizó un proceso de planificación con el Comité Coordinador y miembros del Equipo Asesor, para elaborar el Plan Operativo del CODIJ Octubre/98 - Septiembre/99. Es importante mencionar que los tiempos y algunos aspectos del contenido del Plan fueron afectados por la Tormenta Tropical Mitch que azotó el país en los últimos meses de 1998.

Por otra parte, la relación establecida con el Concejo Municipal permitió que éste se basara en la Agenda Preliminar de Necesidades trabajada en Asambleas Sectoriales organizadas por el CODIJ, para definir una lista de proyectos prioritarios (por lo menos uno por sector geográfico), para ser financiados por los fondos del FISDL.

Posteriormente, el Comité Coordinador del CODIJ elaboró una propuesta de proyectos prioritarios por sector geográfico, la cual fue entregada al Concejo Municipal para ser incluida en el presupuesto municipal de 1999.

Todo lo anterior muestra la existencia de una relación armoniosa entre el Concejo Municipal y el CODIJ.

La Agenda Preliminar de Necesidades también fue la base para la elaboración del Plan de Acción para el Desarrollo Municipal, el cual expresa los objetivos estratégicos, los tipos de proyectos que han sido identificados como necesarios para lograr esos objetivos y las comunidades que han señalado que necesitan este tipo de proyectos. Inicialmente se pensó que éste documento sirviera de insumo para el proceso de elaboración de una Estrategia de Desarrollo Integral para Jiquilisco, dicho proceso estaba previsto para los meses de noviembre y diciembre de 1998, que fueron los meses de emergencia por la Tormenta Tropical Mitch.

En respuesta a tal emergencia, el CODIJ y la Alcaldía Municipal, convocaron a una serie de reuniones con el objetivo de coordinar las actividades de reconstrucción entre la comunidades, las organizaciones gremiales, la Alcaldía, la Iglesia Católica, las ONG's y las OG's.

En este proceso se lograron importantes acuerdos sobre:

- a. La elaboración y realización de un censo único de las comunidades afectadas.
- b. La elección de tres personas de cada comunidad para coordinar los esfuerzos de las diferentes organizaciones comunitarias en todo lo que tiene que ver con el desastre.
- c. La elaboración de planes preliminares de coordinación en las áreas de producción, vivienda, salud, agua, saneamiento y el fortalecimiento de la organización comunitaria.
- d. El contenido de una agenda de necesidades a negociar con el gobierno central, las agencias de cooperación y la Asamblea Legislativa.

Resultado de éste trabajo fue que ya en 1999, el CODIJ, en coordinación con la Alcaldía del municipio, estableció una priorización de proyectos para ser presentados a AID quien ofreció un fondo para la emergencia provocada por la Tormenta Tropical Mitch. Los proyectos presentados fueron aproximadamente 30, correspondientes a los distintos sectores geográficos; de éstos AID aprobó 5, uno por sector geográfico, de los cuales uno se está ejecutando (muro de contención en Cantón Isla de Méndez) y los otros cuatro están por ejecutarse.

En marzo de 1999, después de un proceso de reuniones de trabajo con el Comité Directivo y el Comité Coordinador del CODIJ, se logró finalizar su Manual de Funcionamiento, en donde como primer punto se definió la estructura orgánica del CODIJ, la cual quedó como se presenta a continuación:

- a. **ASAMBLEA GENERAL:** es la máxima autoridad del CODIJ, está constituida por los representantes de la población organizada de comunidades, barrios y colonias; de organizaciones sociales; de los actores económicos; del gobierno local; de las ONG's y de las OG's.
- b. **COMITÉ COORDINADOR:** es la instancia coordinador de las actividades y realciones del CODIJ. Está constituido por tres representantes de cada sector geográfico, de los sectores sociales, de los sectores económicos y del gobierno local. Las decisiones se tomarán por consenso, de no ser posible será por mayoría simple.
- c. **COMITÉ DIRECTIVO:** tiene funciones ejecutivas y de conducción. Está constituido por un representante de cada sector (geográfico, social, económico) y del gobierno local. Es el responsable de las decisiones ejecutivas y de conducción. Tiene a su interior los siguientes cargos: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y vocales; todos son electos por la Asamblea General.
- d. **EQUIPO ASESOR:** se concibe como un equipo especializado de técnico. Constituido por los representantes de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que desarrollen trabajo en el municipio y deseen aportar al desarrollo del mismo. Participarán previo acuerdo del Comité Directivo.
- e. **ASAMBLEAS DE SECTORES GEOGRÁFICOS:** son la máxima autoridad en el sector geográfico respectivo. Participan representantes de la población organizada de comunidades, barrios y colonias, así como de ONG's y OG's que trabajen en dicho sector.
- f. **ASAMBLEAS POR SECTORES ECONÓMICOS Y SOCIALES:** participan representantes de dichos sectores; pueden ser separadas o conjuntas; por área geográfica o por actividad.

- g. **MESAS TEMÁTICAS:** coordinación de instituciones a partir de intereses comunes. Pueden integrarse por instituciones o personas interesadas en las áreas de especialización (salud, educación, seguridad ciudadana, medio ambiente, etc.), a efecto de elaborar, gestionar y/o ejecutar proyectos en forma coordinada.

El CODIJ entró en una dinámica de trabajo intenso que le permitió elaborar su Plan Anual Operativo para 1999 y el proyecto para su fortalecimiento, el cual fue aprobado por la Fundación SHARE.

En el segundo semestre del año, se realizaron las primeras Asambleas Sectoriales (sectores geográficos), después de haber sido constituido el CODIJ. En dichas asambleas la población definió los perfiles de proyectos que se presentarían al FISDL, para acceder a los fondos para la reconstrucción post-mitch. Una vez realizadas las asambleas sectoriales, se realizó la primera Asamblea General en agosto de ese mismo año.

En los últimos meses del año se realizaron varias actividades en función de fortalecer el CODIJ, tales como capacitaciones. Cabe mencionar también la participación en varios eventos y el establecimiento de relaciones con instituciones que trabajan en el municipio y con agencias de cooperación.

A fin de año se realizó una autoevaluación del CODIJ, orientada a analizar el cumplimiento de funciones y responsabilidades del Comité Directivo, a fin de someterse a la valoración del Comité Coordinador para el mantenimiento o no de las personas que hasta ese momento habían estado en los cargos. Este proceso fue realizado inicialmente por el Comité Directivo y presentado al Comité Coordinador. A partir de esto se dieron cambios en la conformación del Comité Directivo que estaría al frente del CODIJ en el año 2000.

1.3.4 LECTURA DEL PROCESO

Papel de los actores

Al iniciar el esfuerzo, todos los miembros del Concejo Municipal conocían sobre el desarrollo del proceso de participación ciudadana y concertación, ya que participaban en las reuniones previas y posteriores a la constitución del CODIJ. Pero, poco a poco, ésta presencia fue siendo menos sistemática hasta que prácticamente desapareció. Es importante mencionar que aun cuando la Alcaldía no participaba en las reuniones organizadas por el CODIJ, esto no significaba que no estuviera apoyando el esfuerzo. Este apoyo se mantuvo durante todo el período que abarca este trabajo y se manifestó de varias formas:

- ✓ La apertura mostrada por el Concejo Municipal para priorizar junto con el CODIJ los proyectos de inversión que se iban a realizar en 1998, con el 2.2% del FISDL y en 1999 con el 6%.
- ✓ La cobertura de gastos para algunas reuniones realizadas por el CODIJ.
- ✓ Las convocatorias a diversas reuniones firmadas conjuntamente por la Alcaldía y el CODIJ.
- ✓ Proporcionar transporte para las personas que asistirían a distintas reuniones programadas por el CODIJ.
- ✓ Préstamo de sillas para el local del CODIJ.

En cuanto a la participación de la población, la distribución geográfica por sectores que se hizo en el municipio, ha mostrado utilidad pues dio paso a un mecanismo intermedio adecuado de representación y participación, entre la comunidad y el municipio. En las primeras asambleas sectoriales, donde se

definieron los problemas principales de cada sector y se comenzó a hablar del espacio de participación y concertación, la asistencia promedio fue de 35 personas. En las siguientes asambleas sectoriales (1999), la asistencia promedio fue de 75 personas; hasta culminar con la asistencia de aproximadamente 150 personas en la Asamblea General.

Las instituciones que trabajan en el municipio tuvieron una participación muy activa fundamentalmente en el período de conformación del CODIJ, hasta la emergencia provocada por la Tormenta Tropical Mitch (1998 y principios de 1999). En las reuniones generales la participación promedio fue de 10 a 15 instancias, entre OG's, ONG's y gobierno local; en la emergencia la participación llegó a ser hasta de aproximadamente 50.

La participación institucional ha sido fundamental desde el principio, ya que fueron las instituciones las que desarrollaron todo el proceso de diagnóstico y planificación antes de la constitución del CODIJ; así mismo fueron ellas las que conformaron la Comisión Ad-hoc que impulsó el proceso y posteriormente algunas están formando parte del Equipo Asesor del CODIJ, apoyando distintas acciones.

Es importante mencionar que el proceso que se siguió durante la emergencia post-mitch, aumentó significativamente el reconocimiento del CODIJ en la población del municipio. Esto se manifestó en diversas expresiones públicas de la población sobre la necesidad de fortalecer el CODIJ, como espacio de participación de las comunidades a nivel municipal y como organización representativa de las comunidades.

Dada la definición hecha desde el principio que las instituciones (ONG's y OG's) no formarían parte orgánica del CODIJ, es evidente que los actores más protagónicos han sido y siguen siendo las comunidades a través de los representantes de sectores.