

El desarrollo de capacidades locales en saneamiento



Experiencias de capacitación en gestión municipal participativa y saneamiento básico en el Cusco



El desarrollo de capacidades locales en saneamiento

Esta es una publicación coeditada por SANBASUR y el Programa de Agua y Saneamiento administrado por el Banco Mundial. Ha sido posible gracias al apoyo de las siguientes instituciones:

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)

Beatrice Meyer, Directora Residente
Cesarina Quintana, Oficial de Programa

Av. Salaverry 3242, San Isidro-Lima 27, Perú

Oficina AGUASAN-COSUDE

Francisco Soto, Asesor Sectorial

Los Halcones 277, Urb. Corpac, San Isidro, Lima 27

Proyecto de Saneamiento Básico de la Sierra Sur (SANBASUR)

Ediltrudis León Farías, Directora
Herberth Pacheco de la Jara
Jorge Loayza Alfaro
Nancy Málaga Carrasco

Av. de la Cultura 1028-B 4to. Piso - Cusco
Telf. (084)222173 - 242582
Correo electrónico: postmast@sanbasur.org.pe
www.sanbasur.org.pe

**Programa de Agua y Saneamiento
Región América Latina y el Caribe**

Francois Brikke, Director Regional
Iris Marmanillo, Coordinadora de Perú
Oscar Castillo, Especialista en Desarrollo Comunitario e Institucional
Beatriz Schippner, Especialista Regional en Comunicaciones
Luciana Mendoza, Asistente de Comunicaciones

Oficina del Banco Mundial en Lima
Av. Álvarez Calderón 185, piso 7, San Isidro, Lima 27, Perú
Telf. (51-1) 6150685. Fax 6150689
<http://www.wsp.org>

Lima, julio de 2007

Diseño y diagramación: Ana María Origone
Impresión: LEDEL SAC.

Se autoriza la reproducción total o parcial de su contenido, citando la fuente.

☰ Índice

Presentación	5
Resumen ejecutivo	6
1.- Aspectos generales	7
1.1. Contexto nacional, regional y local	7
1.2. Contexto institucional	7
2.- La experiencia desarrollada	9
2.1. Estrategia de implementación	9
2.2. La implementación	13
3.- Réplica a mayor escala	16
3.1. Evaluación y monitoreo del proceso	17
3.2. Los costos operativos del programa	18
4.- Los resultados	19
4.1. En la estrategia de aprendizaje	19
4.2. Los efectos de la capacitación	19
4.3. Las dificultades	20
5.- Lecciones aprendidas	21
6.- Conclusiones	22
7.- Recomendaciones	23
Anexos	
Anexo 1- Ambitos de intervencion con el programa de capacitación	24
Anexo 2- Perfil y roles del tutor	25
Anexo 3- Ordenanzas municipales	26

Acrónimos y abreviaturas

CAP	Cuadro de Asignación de Personal
CCL	Consejo de Concertación Local
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
ENAHO	Encuesta Nacional de Hogares
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
JASS	Junta Administradora de Servicios de Saneamiento
LOM	Ley Orgánica de Municipalidades
MOF	Manual de Organización y Funciones
OMSABAR	Oficina Municipal de Saneamiento Ambiental Básico Rural
PAP	Presupuesto Analítico de Personal
PED	Plan Estratégico de Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
ROF	Reglamento de Organización y Funciones
SABA	Saneamiento Ambiental Básico
SANBASUR	Proyecto de Saneamiento Ambiental Básico en la Sierra Sur
TUPA	Texto Único de Procedimientos Administrativos

≡ Presentación

En el Perú, los gobiernos locales son la instancia del Estado más cercana a la población. Su función es lograr mejores condiciones de vida para sus habitantes, promoviendo el desarrollo integral y sostenible de la localidad; en donde el acceso al saneamiento es un factor clave para luchar contra la pobreza. Dichas funciones están reconocidas en la Ley Orgánica de Municipalidades y en la Ley General de Saneamiento. Por otro lado, el Proyecto de Saneamiento Ambiental Básico en la Sierra Sur –SANBASUR–, producto del acuerdo bilateral entre los gobiernos del Perú y la Confederación Suiza, busca contribuir a optimizar la calidad de vida de la población en situación de pobreza de la región Cusco, facilitando el acceso a servicios de saneamiento básico y a los procesos de capacitación y promoción de la educación sanitaria.

La región Cusco tiene como uno de sus objetivos más importantes, luchar contra la pobreza y contribuir a alcanzar las metas planteadas en los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Según la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH0 2002) la población en situación de pobreza era el 61.7% y en extrema pobreza el 34.8%; los hogares que no alcanzaban los requerimientos de calorías mínimos eran el 46.4%, superando el promedio nacional que era de un 35.8%; y la razón de mortalidad en niños menores de 5 años era superior a 108, cuando el

promedio nacional en el Perú era de 60. Cifras indicativas del enorme desafío que tenemos para lograr las metas del milenio, no sólo en el Cusco sino en casi todos los departamentos del sur andino. En ese proceso, el papel que cumplan las municipalidades distritales y provinciales, será un factor decisivo para mejorar la eficiencia y la eficacia de la intervención del Estado, desde sus distintos niveles.

Desde los inicios del proyecto SANBASUR en el año 1996, se identificó como una dificultad, la debilidad de las municipalidades para cumplir su rol en salud y saneamiento; ante ello se diseñó un plan de fortalecimiento de las municipalidades desarrollando las capacidades de los recursos humanos locales, reconociendo que el área rural tiene características particulares debido a factores de carácter social, cultural, educativo, económico y geográfico.

El presente documento resume la experiencia de una estrategia de capacitación municipal, que contribuyó a desarrollar y reforzar las capacidades de los recursos humanos, en base a la construcción de consensos entre las autoridades y la sociedad civil.

Lic. Hugo Gonzales Sayán

Presidente del Gobierno Regional Cusco

Resumen ejecutivo

El programa de capacitación en Gestión Municipal Participativa y Saneamiento Ambiental Básico fue implementado por SANBASUR en el periodo 2004 – 2006, con la participación de 29 municipios distritales y 12 provincias de la Región Cusco. La capacitación municipal tuvo como objetivo fortalecer las potencialidades de gestión concertada de autoridades, funcionarios municipales y líderes de la sociedad civil. El propósito fue contribuir al desarrollo de la gestión sostenible del saneamiento ambiental como factor clave del desarrollo humano. Sus objetivos específicos fueron: Ampliar los conocimientos de las autoridades en aspectos de desarrollo humano sostenible; desarrollar las potencialidades de los actores locales para lograr una gestión concertada y participativa; y promover la aplicación práctica del programa junto con el diseño de herramientas apropiadas.

El programa fue diseñado a partir de un diagnóstico sobre gestión local y saneamiento ambiental básico realizado el año 2004 en veintidós distritos de la región,

con una fase de validación del diseño en ocho municipios. La implementación se realizó entre el año 2005 y comienzos del 2006. El programa articuló la gestión del saneamiento ambiental básico a través de seis módulos en los cuales se trató los siguientes temas: i) Desarrollo y planificación, ii) Gobernabilidad y descentralización, iii) Participación ciudadana, iv) Gobierno local, v) Gestión ambiental y vi) Gestión del saneamiento ambiental básico.

El programa se implementó bajo dos modalidades, la presencial y la no presencial, ambas con el acompañamiento de tutores y con una duración de 180 días. Participaron actores del desarrollo local, tales como: autoridades municipales, funcionarios y trabajadores de las municipalidades involucradas, líderes de las comunidades y representantes de los sectores salud y educación. El Programa concluyó con la asistencia y capacitación de 608 participantes, de los cuales 69% fueron hombres y 31% mujeres.

1. Aspectos generales

1.1. Contexto nacional, regional y local

La intervención de SANBASUR se realizó en el marco de un proceso de descentralización y transferencia de responsabilidades y recursos a los gobiernos regionales y locales. Cabe indicar que al inicio del proceso, no habían políticas orientadas al saneamiento rural, en un contexto en que las coberturas de saneamiento básico son muy bajas; tanto así que en el año 2005 sólo el 60% de familias tenía abastecimiento de agua a domicilio, 13 % se abastecía de acequias, ríos o manantiales; 48 % de la población contaba con servicios higiénicos conectados a una red pública dentro de su vivienda, 23% utilizaba pozo ciego o letrina, y 19 % no contaba con ningún tipo de servicio.¹

De otro lado, los gobiernos regionales no tenían una estrategia ni una política institucionalizada para la gestión del saneamiento rural, que les permitiera integrar al conjunto de gobiernos locales, en una sola visión de desarrollo regional a mediano y largo plazo, considerando que en el marco de la descentralización, los municipios tienen un rol en la promoción y gestión del desarrollo local; además cuentan con un incremento progresivo de recursos financieros, a través del Fondo de Compensación Municipal, así como la asignación del canon del gas, para las municipalidades del Cusco.

En este marco, la nueva Ley Orgánica de Municipalidades No 27972 asignó a los gobiernos municipales un rol protagónico en el desarrollo local con un enfoque integral, sostenible, participativo y articulador con las

instituciones de los diferentes niveles y sectores. Dentro de sus competencias y funciones tienen la responsabilidad de la gestión del saneamiento (Art. 80 de la Ley Orgánica de Municipalidades), la que es complementada y precisada a través del Reglamento de la Ley General de Servicios de Saneamiento del año 2005. Sin embargo, las municipalidades estaban limitadas a una forma de gestión tradicional de oferta de servicios y prioridad de obras de infraestructura, con una visión de corto plazo que afectaba la sostenibilidad de los proyectos de intervención integral², particularmente los de saneamiento básico rural.

1.2. Contexto institucional

El proyecto SANBASUR tiene como propósito mejorar la calidad de vida de la población de escasos recursos económicos, promoviendo conductas sanitarias a nivel familiar; en zonas donde la cobertura de los servicios de saneamiento es precaria o no existe. En los años iniciales, el proyecto estuvo orientado a desarrollar y validar una metodología de intervención integral en saneamiento básico rural a nivel comunal, dotando de servicios de agua y saneamiento con una infraestructura adecuada y un componente de capacitación, promoción, educación sanitaria y participación comunitaria.

Luego se consolidó el modelo de intervención integral, fortaleciendo las capacidades y habilidades de los usuarios para la autogestión de sus servicios; estos elementos se organizaron a través de Juntas Administradoras

¹ XC Censo de Población y V de Vivienda. INEI, 2005.

² Intervención integral en saneamiento: es el conjunto de acciones relacionadas con la construcción de sistemas de agua, la instalación de servicios de saneamiento a nivel domiciliario, servicios de eliminación de excretas, letrinas o baños, y acciones del componente social; promoción, capacitación y educación sanitaria para lograr la apropiación de los servicios y autogestión a nivel comunitario.

de Servicios de Saneamiento (JASS). De esta manera, se obtuvo resultados exitosos en el nivel micro (comunal), pero al mismo tiempo, se identificó como debilidad, el bajo interés de los gobiernos locales, lo cual podía afec-

tar la sostenibilidad de los servicios. Ante esta situación se buscó consolidar el modelo de intervención integral en saneamiento rural, e involucrar a las instituciones del sector, desde los niveles: regional, local y comunal.

2. La experiencia desarrollada

El programa de capacitación tenía como objetivo el fortalecimiento de las potencialidades de los actores locales del área rural. Si bien hubo experiencias previas en capacitación en el área rural de la región Cusco, a cargo de organizaciones no gubernamentales, éstas se caracterizaron por su segmentación en temas específicamente técnico –administrativos, y no de gestión, además no desarrollaban el enfoque social que pudiera responder a las necesidades de las municipalidades. Los temas de capacitación eran específicos, con diferentes enfoques destinados a funcionarios y técnicos municipales, sin involucrar a los actores sociales en la toma de decisiones. Es por ello que al no contar con una estrategia sectorial en saneamiento rural, SANBASUR comenzó a trabajar todos los contenidos, las estrategias y metodologías. Los objetivos específicos que se plantearon, fueron:

- ✓ Ampliar los conocimientos de las autoridades, los funcionarios municipales y líderes de la sociedad civil, en aspectos relacionados con el desarrollo humano sostenible.
- ✓ Desarrollar y fortalecer capacidades de los actores comprometidos para una gestión local concertada y participativa.
- ✓ Generar compromisos de los actores involucrados en la gestión del desarrollo local con especial incidencia en el saneamiento ambiental básico.
- ✓ Dotar de herramientas básicas a las autoridades y a los líderes de la sociedad civil para la gestión local sostenible.
- ✓ Promover la aplicación práctica de los contenidos del programa.

La experiencia se desarrolló en 29 municipalidades rurales³ de los 108 distritos de 13 provincias de la región Cusco,

con una validación el año 2003, en ocho municipios y la implementación desde el 2004 en veintiún municipios. El público objetivo fueron hombres y mujeres responsables de la gestión local: alcaldes, regidores, trabajadores municipales, líderes distritales, comunales; y personal de los sectores de salud, educación y otras organizaciones de base.

2.1. Estrategia de implementación

El plan de capacitación para desarrollar aportes locales en saneamiento se diseñó en base al co-financiamiento de las municipalidades, enfocados en la demanda de los actores locales, especialmente de las municipalidades.

Respondiendo a la demanda: la demanda de las municipalidades interesadas, previamente invitadas, se estableció en los términos de un Convenio concertado con las autoridades municipales, a fin de garantizar el desarrollo compartido y cofinanciado con el Programa de Capacitación, para cuyo efecto, se formalizaron los compromisos a través de un acuerdo del Concejo Municipal.

Compartiendo roles y costos: En términos de organización y desarrollo, la municipalidad se encargó de la etapa de difusión, convocatoria y selección de los participantes durante todo el proceso, proveyendo la logística. Asimismo, financió parte de los gastos que demandó el programa, compuesto por: la organización, difusión y selección de los participantes, así como su alimentación y hospedaje para llevar a cabo las sesiones de tutoría y los intercambios al cierre de los módulos.

El Proyecto, a su vez, financió los costos del material educativo, de los tutores y del soporte técnico, convocando a los participantes para cada etapa de la capacitación.

³ "Las municipalidades ubicadas en zonas rurales son las que funcionan en capitales de provincia o distrito, cuya población urbana no es mayor que el 50% de su población total..." Art.139º. de la Ley Orgánica de Municipalidades No. 27972.

a) El diagnóstico inicial

Para conocer las debilidades de las municipalidades en la gestión del saneamiento ambiental básico, el año 2003 se realizaron 22 diagnósticos en los municipios rurales, con la participación de las autoridades y los funcionarios municipales, así como representantes de las comunidades de cada distrito participante.

El diagnóstico se orientó a recoger información sobre la organización administrativa municipal, el conocimiento y aplicación de los instrumentos administrativos y de gestión, sus niveles de coordinación y articulación con las instituciones locales, el nivel de participación e involucramiento de la sociedad civil en la administración municipal; la importancia del saneamiento en la agenda municipal y en los planes de desarrollo y operativos municipales, la capacitación recibida, la demanda y las expectativas de capacitación, entre otros aspectos.

Los resultados permitieron identificar los siguientes temas claves:

- A pesar de conocer la problemática del saneamiento básico de su jurisdicción, la mayoría de las municipalidades no la tenía como una prioridad.
- Existía un limitado conocimiento de las autoridades, los funcionarios municipales y de la población sobre los roles y las competencias municipales, y sobre sus roles en materia de saneamiento.
- Las autoridades y trabajadores municipales tenían un bajo conocimiento de sobre la administración y organización municipal.
- Las municipalidades contaban con instrumentos de administración y gestión municipal, pero muy pocas conocían su utilidad, por tanto no eran aplicados.
- La alta rotación del personal de las municipalidades y su escasa capacitación, dificultaba un trabajo sostenido.
- En muchas municipalidades había poco interés en el saneamiento, debido a un enfoque de desarrollo

con un sesgo hacia la infraestructura, es decir, hacia las "obras" y no hacia los servicios.

- Había poca participación de la población en las decisiones locales.
- Existía interés de las autoridades, los funcionarios municipales y la población por participar en procesos de capacitación (80%) sobre temas de planificación.
- Para participar en la capacitación se requería que ésta fuera descentralizada, con bajo costo y en corto tiempo.

Las debilidades identificadas con respecto al poco conocimiento de sus roles, competencias en materia de saneamiento, así como las ausencias de instancias administrativas y herramientas de gestión en saneamiento, fueron el resultado del débil manejo de la gestión municipal en su conjunto, y expresión de la baja capacidad de gestión desarrollada en la mayoría de municipios a nivel nacional.

b) Diseño del programa de capacitación

Las conclusiones de los diagnósticos sirvieron de línea de base para diseñar el programa de capacitación, orientado a desarrollar y fortalecer las capacidades de las autoridades, funcionarios municipales así como, de la población para promover una incidencia en las políticas públicas sobre estos temas con un enfoque participativo, concertado y sostenido. Los contenidos se trabajaron con apoyo de una consultoría, se prestó especial atención para incorporar un lenguaje sencillo, con imágenes que reflejaran la realidad local, y enfoques de género, haciéndolos comprensibles al lector. Durante la aplicación del programa de capacitación se incorporaron temas transversales sobre: autoestima, equidad de género, liderazgo e interculturalidad, los que complementaron el desarrollo de las capacidades personales y colectivas de los participantes, contribuyendo al logro de los objetivos de aprendizaje, así como brindando su aporte en el desarrollo integral personal.

Contenido del material educativo. Se diseñaron seis módulos los cuales tuvieron una duración de 30 días cada uno orientado a promover la gestión participativa y sostenible del saneamiento. Se refirieron a los siguientes temas:

El módulo I: “Desarrollo y Planificación”. Este fue el primer tema del Programa de Capacitación, cuyo objetivo se centró en promover el rol de liderazgo de los gobiernos locales en el desarrollo integral y sostenible de su localidad, proveyendo para tal efecto, los lineamientos, así como las estrategias para llevarlos a cabo a través de instrumentos de planificación tanto a nivel distrital como comunal, y con perspectivas de largo plazo.

El módulo II: “Gobernabilidad y Descentralización”. Desarrolló los aspectos relacionados a la construcción de consensos orientados a consolidar el desarrollo local, en base a acuerdos y participación equitativa, así como establecer responsabilidades compartidas entre las autoridades locales y la sociedad civil. En este caso, cada instancia de gobierno tiene roles y competencias asignadas en el proceso de descentralización.

El módulo III: “Participación Ciudadana”. Se establecieron los lineamientos para promover el involucramiento de la población en los espacios y procesos participativos, con un enfoque progresivo e inclusivo en la toma de decisiones, a fin de contribuir en sus planes de desarrollo a través de mecanismos de participación, establecidos en la norma y promovidos por los actores locales.

El módulo IV: “Gobierno Local”. Analizó los roles y las competencias de los gobiernos locales así como el de vigilancia de la Sociedad Civil. De igual forma, las competencias adicionales de las municipalidades del ámbito rural en cuanto al cumplimiento eficiente de sus responsabilidades, asumiendo el liderazgo del desarrollo local.

El módulo V: “Gestión Ambiental”. Introdujo lineamientos para evaluar la problemática ambiental en los ámbitos rurales, creando conciencia en que es el hombre el principal autor de su deterioro, de tal manera que

asuma y promueva compromisos para la gestión responsable de los recursos naturales.

El módulo VI: “Saneamiento Ambiental Básico”. Promovió la importancia del saneamiento básico y la gestión integral, incidiendo en que la mejora de la conducta sanitaria a nivel familiar tiene en la infraestructura un medio para conseguirlo, y de esa manera, mejorar la calidad de vida de la población. Este factor es indispensable para el desarrollo humano, cuya gestión sostenible demanda la participación articulada y consensuada de las instituciones del sector y la sociedad civil, bajo el liderazgo de la municipalidad.

c) Metodología de la capacitación

El programa se desarrolló en forma descentralizada, bajo dos modalidades: a distancia y presencial, con el acompañamiento de tutores para responder a las demandas de los participantes. El tutor era el responsable de facilitar el proceso educativo; y acompañar el proceso de asesoramiento técnico y administrativo dirigido a un público heterogéneo, conformado por autoridades locales, líderes comunales con estudios de nivel superior o escolar y otros sin estudios (Anexo No 2).

- **Atención a distancia:** El participante estudiaba por su cuenta el material educativo entregado al inicio del módulo, en base a las orientaciones y pautas del tutor y a la demanda del participante, el tutor podía proveer lectura complementaria.
- **Atención presencial:** El participante se desplazaba al lugar sede o zona en donde se realizaba el taller, el cual podía ser una capital distrital o una determinada comunidad; para afianzar en forma grupal los temas en sesiones entre el tutor y los participantes, garantizando así la comprensión e internalización de los temas analizados.

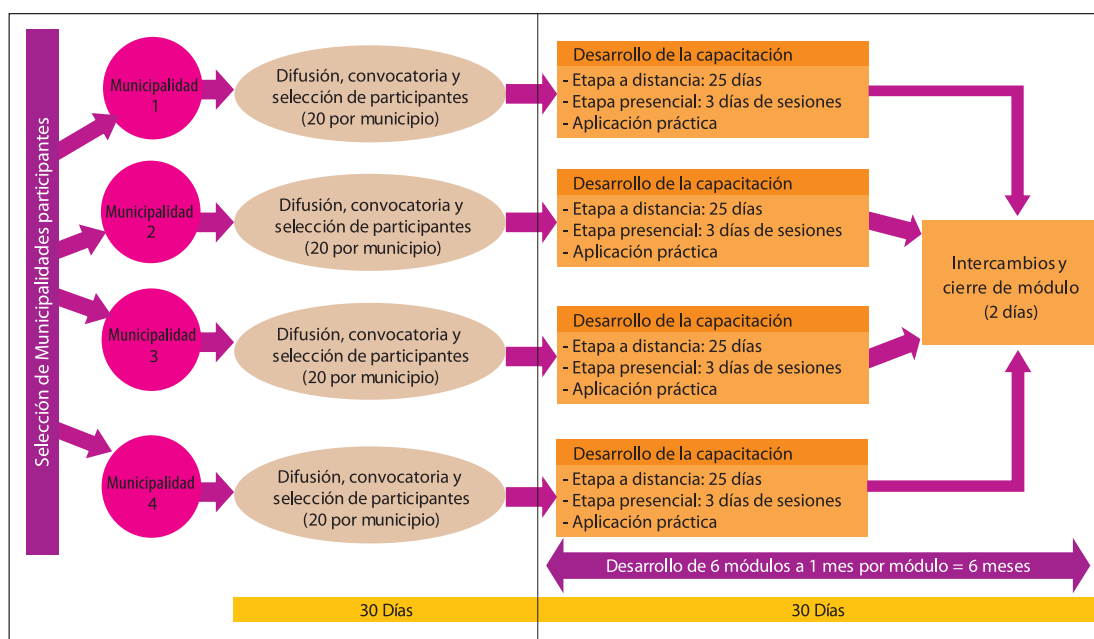
Para profundizar la capacitación, se realizaron las siguientes actividades:

▪ *Intercambio de experiencias:* Al finalizar cada módulo, se desarrollaba un taller de dos días con los participantes de diferentes localidades para intercambiar opiniones y experiencias en torno a los temas desarrollados, y otros transversales como: autoestima, liderazgo, equidad de género e interculturalidad. La municipalidad organizaba el taller, desde la recepción, inauguración, desarrollo y clausura, así como la logística necesaria, tales como: local, hospedaje, alimentación, amplificación, materiales de escritorio, entre otros.

▪ *Aplicación práctica:* los trabajos prácticos eran el producto final de la capacitación, aplicando los temas abordados en cada módulo y en función a las necesidades encontradas. Todos los participantes aportaron iniciativas, propuestas de carácter normativo, organizacional y operativo con apoyo del tutor. Luego se realizó la evaluación valorativa del avance en la adquisición de conocimientos y compromisos. Cada módulo tenía evaluaciones auto reflexivas y al finalizar el programa se aplicaron fichas de evaluación, orientadas a valorar los logros cualitativos, las capacidades fortalecidas y las adquiridas.



Proceso del programa de capacitación (Ejemplo en base a 4 municipios)



2.2. La Implementación

La propuesta se implementó en dos etapas: una de validación y otra de réplica a mayor escala. La etapa de validación se desarrolló entre noviembre del año 2004 y junio de 2005 en ocho municipios de la siguiente manera:

a) Selección de participantes

Las 8 Municipalidades de la primera etapa, donde se efectuó el proceso de validación, fueron:

- Municipalidad Distrital de Anta (Provincia Anta).
- Municipalidad Distrital de Chinchaypuquio (Provincia Anta)
- Municipalidad Distrital de Chamaca (Provincia Chumbivilcas)
- Municipalidad Distrital de Ccatca (Provincia Quispicanchi)
- Municipalidad Distrital de Paruro (Provincia Paruro)
- Municipalidad Distrital de San Salvador (Provincia Calca)
- Municipalidad Distrital de Chinchero (Provincia de Urubamba)
- Municipalidad Distrital de Quellouno (Provincia La Convención).

Las municipalidades realizaron la difusión del programa durante un mes, a través de diferentes medios como, radio, invitaciones directas, oficios y asambleas comunales; luego se seleccionaron a los participantes, con un límite de veinte por municipio, y con la intervención de un representante municipal y del Comité de Concertación Local (CCL), Organizaciones de Jóvenes y el Vaso de Leche. Como resultado se seleccionaron 178 participantes, distribuidos en grupos para los intercambios al cierre de cada módulo, con el acompañamiento y monitoreo de dos tutores.

b) Desarrollo del programa

Tras la presentación del programa, en la primera reunión, en la cual se señalaron los objetivos, metodología y tiempos a cargo de un integrante del equipo y del Alcalde de la Municipalidad, se presentó al tutor y se entregó el primer módulo a cada uno de los participantes. A partir

de ese momento, el tutor aplicaba el desarrollo del programa, estableciendo las normas y el cronograma de reuniones. La tutoría se desarrollaba en seis horas por sesión, con un promedio de tres sesiones por grupo. Luego de 25 días de estudio a distancia y tres sesiones de tutoría, se desarrolló el intercambio de experiencias al cierre del módulo. Para ello se trabajó con cuatro grupos a cargo de un tutor en un taller de dos días, y se designó como sede a la Municipalidad Provincial de Anta por iniciativa de sus participantes.

La metodología durante el taller fue de participación y reflexión, promoviendo el afianzamiento de los conocimientos a través de la interacción e intercambio de los aprendizajes y experiencias adquiridas, durante el proceso de la capacitación y la aplicación de los trabajos prácticos, compartiendo sus iniciativas y propuestas de solución (logros y limitaciones), en torno a los temas trabajados.

Las referencias fueron tomadas de la realidad de cada grupo participante, motivando la participación de todos en su lengua materna, sea ésta, quechua o español. La Municipalidad anfitriona asumió la organización del taller, el hospedaje y la alimentación durante los dos días para los cuatro grupos participantes, esta iniciativa fue adoptada por los demás grupos que participaban.



Cuadro 1: Objetivos y contenidos de los módulos

Módulos	Descripción
<p>1. Desarrollo y planificación</p>	<p>Analiza los diferentes enfoques de desarrollo. Brinda herramientas básicas sobre los procesos de planificación, analiza los planes existentes y propone alternativas para su actualización.</p> <p>Contenido: Enfoques de desarrollo / Elementos necesarios para el desarrollo humano sostenible / Actores del desarrollo. Planificación: marco conceptual, objetivos, requisitos / Planificación a nivel nacional, regional, local y comunal / Tipos de planificación: por nivel y por temporalidad / La Planificación Estratégica, pasos para su elaboración.</p>
<p>2. Gobernabilidad y descentralización</p>	<p>Busca que los participantes conozcan los mecanismos de la buena gobernabilidad, para promover el desarrollo local a través de una relación armónica entre el Estado y la sociedad civil. Orienta y brinda mayor conocimiento sobre la nueva estructura organizacional y administrativa del Estado como resultado del proceso de descentralización.</p> <p>Contenido: Gobernabilidad, elementos necesarios para una buena gobernabilidad / La democracia/ Iniciativas nacionales para promover la gobernabilidad / Marco legal de la descentralización / Proceso de descentralización en el país / Antecedentes del proceso / Proceso de regionalización.</p>
<p>3. Participación ciudadana</p>	<p>Promueve que los participantes conozcan los roles y las competencias de los diferentes espacios de participación, para involucrarse en ellos e incidir en una gestión pública local eficiente.</p> <p>Contenido: Ciudadanía: tipos y dimensiones / Participación ciudadana y mecanismos de participación / Condiciones y ventajas de la participación ciudadana / Marco normativo / Plan de desarrollo concertado / Presupuesto participativo: importancia y pasos para su formulación / Consejos de Coordinación Local (CCL): funciones, composición, pasos para su conformación / Rendición de cuentas: funciones, principios, actores y pasos. Comités de Vigilancia: funciones / Revocatoria y remoción de autoridades locales.</p>
<p>4. Gobierno local</p>	<p>Propicia el fortalecimiento de los gobiernos locales a través de sus recursos institucionales y de la sociedad civil, en el cumplimiento eficiente de sus roles, funciones y competencias, para promover concertadamente el desarrollo integral sostenible de su localidad.</p> <p>Contenido: Gobierno local: definición, elementos esenciales, clasificación / Municipalidades del ámbito rural / Competencias y funciones/ Ordenamiento jurídico municipal / Instrumentos de gestión administrativa municipal / Gobierno comunal: principios y funciones que rigen la vida institucional de las comunidades.</p>
<p>5. Gestión ambiental</p>	<p>Facilita la sensibilización y el cambio de actitudes frente a la problemática medio ambiental para promover el involucramiento de los participantes en una gestión ambiental sostenible.</p> <p>Contenido: Medio ambiente: reflexiones, marco conceptual y sus elementos / El agua y tipos de agua / Gestión ambiental: objetivos, principios y lineamientos, Instrumentos de gestión ambiental / Instituciones competentes de los niveles: nacional, regional y local / Rol de la sociedad civil / Marco normativo/. Prevención y gestión de desastres.</p>
<p>6. Gestión del saneamiento ambiental básico</p>	<p>Brinda conocimientos referidos al saneamiento, que permite a los participantes reflexionar y analizar la problemática local y su incidencia en la salud y vida de la población. Permite conocer estrategias de gestión participativa y sostenibles a nivel distrital y comunal.</p> <p>Contenido: Saneamiento: definición, elementos, importancia / Realidad del saneamiento en el Perú, eliminación de excretas, residuos sólidos / Gestión del saneamiento en el ámbito rural y en pequeñas ciudades / Instituciones responsables del sector: roles y competencias en los niveles nacional, regional y local / Organizaciones comunales encargadas de administrar los servicios de saneamiento: JASS y sus funciones / Operadores especializados en pequeñas ciudades/ Marco normativo / Calidad del agua de consumo humano: control, vigilancia y responsables / Residuos sólidos: clasificación, gestión, marco normativo / Estrategia de intervención integral en saneamiento rural: / Componente social: promoción, capacitación y educación sanitaria, en las etapas del antes, durante y después de la instalación de los servicios / Infraestructura de saneamiento: sistemas de agua, eliminación de excretas y destino final de residuos sólidos/ Enfoques transversales.</p>

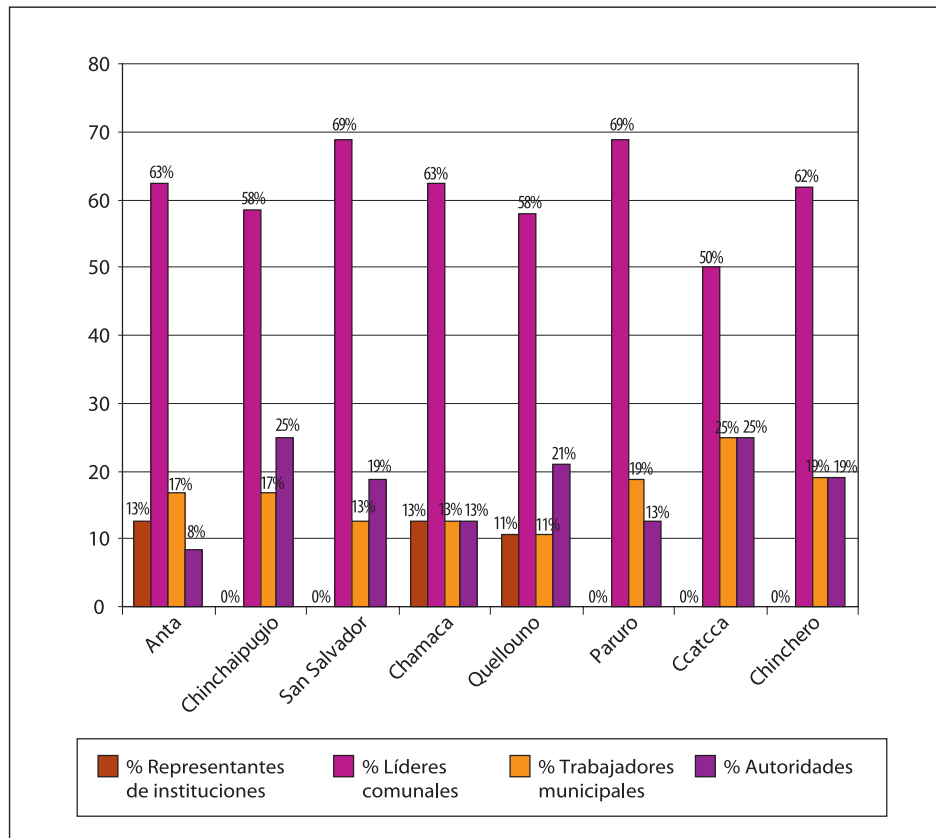
c) Aplicación práctica

Los trabajos prácticos realizados en cada uno de los módulos se implementaron en paralelo al desarrollo del programa. Los participantes revisaron sus planes estratégicos de desarrollo, propusieron ideas y alternativas para mejorar la coordinación y articulación con las Juntas Administradoras de Servicios de Saneamiento – JASS, las Normas Municipales para actualizar sus instrumentos de gestión y administración como el Regla-

mento y Manual de Organización y Funciones (MOF), y otras iniciativas para mejorar la gestión municipal.

En conclusión, el programa tuvo buenos resultados dada su aceptación por las instituciones locales. El nivel de deserción en esta etapa fue del 11%, habiendo concluido 151 participantes, con las siguientes características: 113 hombres y 38 mujeres, a su vez el 5% fueron representantes de instituciones, 61% líderes comunales, 17% trabajadores municipales, y 17% autoridades municipales.

Perfil de asistentes al programa de "Capacitación en gestión municipal participativa y saneamiento ambiental básico" I etapa



Fuente: SANBASUR, segunda etapa de capacitación.

≡ 3. Réplica a mayor escala

En la validación de la propuesta, se identificaron algunos aspectos débiles por lo que se realizaron los siguientes ajustes en el programa:

- ✓ Ampliación del público objetivo, que se logró incorporando en el programa al personal de los sectores salud, educación y otras instituciones locales del sector.
- ✓ Promoción para captar una mayor participación de las mujeres.
- ✓ Ajustes en los contenidos de lenguaje en los seis módulos, para lo cual se utilizaron ejemplos cercanos al área de intervención y se incorporaron además, las actividades de auto evaluación.
- ✓ Se establecieron reuniones mensuales con los tutores para el monitoreo del proceso y la sistematización.
- ✓ Se expuso con claridad la propuesta de los trabajos prácticos desde el inicio del módulo con la orientación del tutor.
- ✓ Se realizaron intercambios de experiencias con fechas programadas desde el inicio del programa, y en forma concertada con los participantes; con grupos que no excedieran las cien personas.

La aplicación se desarrolló entre setiembre de 2005 y abril de 2006, y se amplió el número de participantes a 21 municipalidades, manteniendo la propuesta validada en grupos de cuatro bloques con un tutor cada uno. En cuanto al enfoque temático, los ajustes en los métodos de los contenidos de los materiales educativos favorecieron la participación, el análisis y la reflexión de los participantes. El incremento de la cantidad de participantes demandó un mayor número de tutores, agrupándose a cinco municipalidades por tutor, los que desarrollaron las siguientes actividades:

i) En el módulo “Desarrollo y Planificación”. Los participantes revisaron e identificaron los planes estratégicos orientados al desarrollo de su localidad, en base a las herramientas y metodologías aprendidas. Luego trabajaron un plan bajo el enfoque de desarrollo humano sostenible, asimismo elaboraron planes comunales, incorporando en todos los casos al saneamiento como factor básico para el mejoramiento de la salud.

ii) En el módulo “Gobernabilidad y Descentralización”. Los participantes evaluaron el nivel de participación de las instituciones del sector en la gestión del saneamiento en sus respectivos ámbitos; promovieron el reconocimiento y registro de sus organizaciones sociales (entre ellas las JASS), a través de una ordenanza. También promovieron la determinación de mecanismos para la suscripción de acuerdos de gobernabilidad entre los candidatos municipales y regionales durante los procesos electorales.

iii) En el módulo “Participación Ciudadana”. Los participantes sostuvieron reuniones con los integrantes de las Organizaciones Sociales (CCL, Comités de Vigilancia, Organizaciones de Jóvenes) para analizar el cumplimiento de sus roles y funciones además de su nivel de incidencia en las políticas locales vigentes; a partir de ellos surgieron propuestas conjuntas como las de modificar los instrumentos normativos municipales y fortalecer el conocimiento de sus funciones, asumiendo algunos la viabilidad de estos procesos como sucedió en la provincia de Anta, al priorizar el saneamiento en la elaboración de su presupuesto.

iv) En el módulo “Gobierno Local”. Los participantes analizaron las competencias y funciones de los gobiernos locales, en el marco de la nueva Ley Orgánica de Municipalidades, contrastándolas con el plan estratégico de desarrollo; lo que dio como resultado la formulación

de propuestas de modificación a la estructura orgánica de sus municipalidades, proponiendo la incorporación de un área técnica de saneamiento institucionalizada.

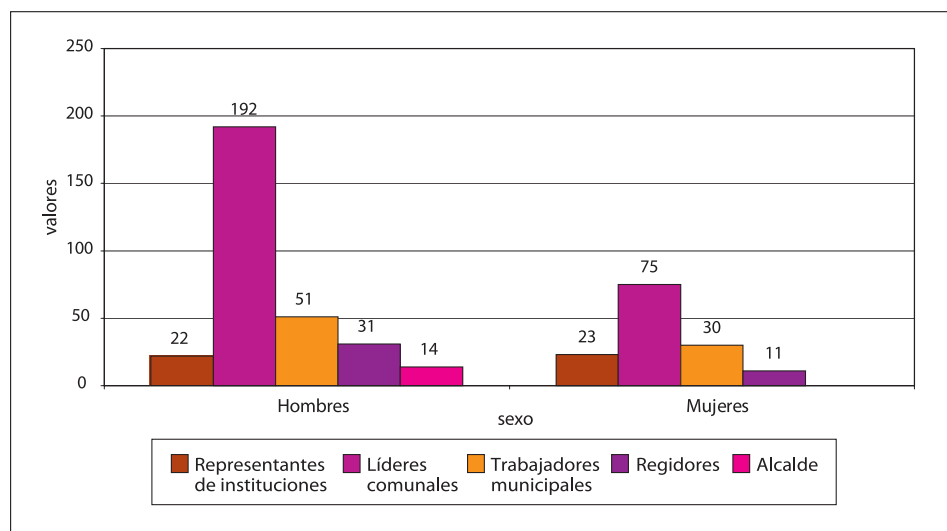
v) **En el módulo "Gestión Ambiental"**: Los participantes promovieron talleres y visitas de diagnóstico, identificando la problemática ambiental y estableciendo sus causas y efectos; a partir de ello, promovieron la formación de espacios de gestión ambiental, como: comités y brigadas con la participación de las instituciones locales. Promovieron iniciativas normativas (Ordenanzas) para la conservación de zonas de reserva ecológica con apoyo de su municipalidad.

vi) **En el módulo "Gestión del Saneamiento Ambiental Básico"**: Finalmente, los participantes, en coordinación

con las instituciones locales del sector, evaluaron el nivel de sostenibilidad y empoderamiento del saneamiento en los ámbitos con cobertura, analizando además los factores para mejorar las conductas sanitarias.

En conclusión, el proceso se inició con 514 participantes, de los cuales 457 concluyeron de 21 municipalidades, con una deserción del 11%; de éstos 66% eran hombres y 34% mujeres. Los participantes junto con el responsable del saneamiento municipal en los procesos de promoción, capacitación y educación sanitarias, demandaron a la Municipalidad mayor atención al tema de saneamiento a través del presupuesto participativo; y promovieron la instalación de rellenos sanitarios elaborando sus mapas de riesgo, para impulsar la conformación de sus Comités de Defensa Civil.

Participantes del programa de capacitación municipal por cargos



Fuente: Elaboración SANBASUR, segunda etapa de capacitación.

3.1. Evaluación y monitoreo del proceso

Con el fin de medir el avance en los resultados del programa, y el cumplimiento de los objetivos de los módulos, así como la adquisición de habilidades y competencias de los participantes, se desarrolló junto con los tutores encargados, una evaluación a través de talleres mensuales. Cada módulo concluyó con la con-

sideración de los resultados de las fichas de evaluación aplicadas a los participantes, y compatibilizó los mismos con las evaluaciones del acompañamiento de cada tutor. Se identificaron asimismo las fortalezas y debilidades en las diferentes etapas del proceso, promoviendo una retroalimentación de experiencias a nivel de los tutores y promoviendo la socialización de estrategias de solución.

3.2. Los costos operativos del programa

El costo operativo del programa para su réplica en una municipalidad con 20 participantes, se estima en S/. 11,590 soles (USD 3, 566).

Costos de implementación del programa de capacitación en gestión municipal (Promedio 20 participantes por municipalidad)

Descripción	Cantidad	Costo Unitario S/.	Costo total S/.
Difusión y convocatoria (emisora radial e invitaciones)		250.0	250
Materiales módulos del 1 al 6	120	3.5	420
Fotocopias para anexos	120	2.0	240
Útiles de escritorio, papelotes, plumones, cartulinas, etc.	6	50.0	300
Alimentación en talleres de tutoría (durante 6 meses)	360	2.5	900
Movilidad para intercambios ida y vuelta (6 meses)	6	300.0	1800
Alimentación en intercambios durante 2 días-desayuno, almuerzo y cena	160	7.5	1200
Refrigerios en cierres 2 días (2 veces por día)	160	3.0	480
Remuneración del tutor (S/.1000 por mes)	1	6000.0	6000
TOTAL			11,590

4. Los resultados

Los resultados del proceso de capacitación y desarrollo de capacidades en los gobiernos locales, se pueden observar en varios niveles, tales como, la estrategia seguida para el aprendizaje; los efectos en la capacitación, las municipalidades que replicaron el modelo y, las dificultades que se presentaron a lo largo del proceso.

4.1. En la estrategia de aprendizaje

La propuesta de los contenidos y la metodología del programa de capacitación en "Gestión Municipal Participativa y Saneamiento Ambiental Básico" en el área rural, permitió lograr una estrategia de aprendizaje promoviendo la participación y el compromiso de los actores locales para promover el saneamiento integrado en el contexto local, con los siguientes resultados:

- **Participación:** las municipalidades contaron con la participación de los líderes comunales y de las instituciones locales. La composición mixta de los grupos (alcaldes, regidores y trabajadores municipales por un lado y los representantes de salud, educación y líderes comunales, por el otro), con perfiles e intereses heterogéneos, niveles educativos variados (desde profesionales hasta líderes sin educación escolar básica), no dificultó la integración de todos, debido a los intereses y las visiones comunes, a partir de la identificación de sus respectivas problemáticas en saneamiento dentro del propio ámbito local, fomentándose una relación horizontal entre autoridades y líderes comunales.
- **Sostenibilidad:** El interés por participar en la gestión pública y en el conocimiento de las herramientas, se reflejó de la siguiente manera: el 52% de los participantes del programa de capacitación pertenece a

las Instituciones del Presupuesto Participativo, Comités de Vigilancia, Comisiones de Elaboración y Actualización de los Planes Estratégicos y Planes Comunales, Comités de JASS, Plataformas sobre Gestión Ambiental y Candidatos en las elecciones municipales, lo que consolidó la gestión de los gobiernos locales. El 79% de los municipios actualizó sus planes estratégicos de desarrollo de largo plazo, incorporando el saneamiento como un importante eje del desarrollo humano. El 34.5% de los municipios promovió la elaboración de Planes Comunales, bajo el enfoque de desarrollo humano, integrando como prioridad el saneamiento.

4.2. Los efectos de la capacitación

Los temas aplicados han generado interés en otras instituciones. Se logró acordar entre los participantes el enfoque ideal de desarrollo, el que situó a la persona como centro primordial del mismo, considerando al saneamiento como un elemento básico. Se logró un incremento sustantivo del conocimiento sobre los instrumentos de Gestión Municipal, a partir del cual se actualizaron instrumentos administrativos y de gestión, y se ha adecuado la estructura organizacional municipal incorporando áreas técnicas de saneamiento, de desarrollo social, de atención al discapacitado, entre otras.

Los participantes promovieron la promulgación de 67 ordenanzas en las 29 municipalidades participantes, referidas al reconocimiento y registro de las Organizaciones Sociales Locales, entre ellas, las JASS; cuyos temas fueron las acciones relacionadas a la limpieza, la conservación del medio ambiente, la forma de elección de los miembros del CCL, entre otros (Ordenanzas municipales, en Anexo No 3).

La demanda por mayor capacitación como respuesta a la actitud favorable de los participantes, generó por primera vez el interés de las autoridades municipales en asignar recursos para procesos de capacitación; el 35% de las municipalidades asignó presupuestos para desarrollar capacidades en el año 2007. El 34% de municipalidades participantes está replicando el programa de capacitación bajo la misma estrategia, asumiendo los costos de la participación en el proceso de 750 asistentes.

Municipalidades que replicaron el programa

Municipalidad	Participantes
Anta	100
Chamaca	50
Quiquijana	40
Chincho	60
Huancarani	150
Challabamba	60
Echarati	100
Huarocondo	100
Andahuaylillas	80
Total	750

4.3. Las dificultades

Durante la implementación del programa, se generaron las siguientes dificultades:

- El bajo nivel educativo de los participantes, sobre todo el de los líderes comunales, dificultó la comprensión de los módulos, lo que se superó con el apoyo de los tutores; sin embargo, el aprendizaje no fue homogéneo.
- La desconfianza inicial de algunas autoridades y trabajadores municipales limitó el trabajo aplicativo al no proporcionarse la información requerida, de manera oportuna y completa.
- La falta de participación de algunas autoridades municipales, principalmente alcaldes; generó dificultades e incumplimiento de la promesa de apoyo logístico.
- La inasistencia o impuntualidad de algunos participantes, a la programación de las sesiones de tutoría o con el programa de intercambios de participantes, que coincidían con las temporadas agrícolas y de atención a las parcelas de las familias campesinas.
- A pesar de haberse promovido la participación equitativa de género, la baja asistencia de mujeres fue notoria; esto debido principalmente a factores culturales y educativos.
- Algunas municipalidades, conformadas por líderes seleccionados sin el perfil adecuado, no difundieron oportunamente la información, o favorecieron a personas de su entorno político.
- La falta de apoyo del personal de la municipalidad para las coordinaciones necesarias.
- La falta de una guía metodológica validada para cada una de las etapas del proceso.

≡ 5. Lecciones aprendidas

- a. El diagnóstico previo de las municipalidades permitió conocer con objetividad tanto las debilidades y dificultades como las fortalezas de la administración municipal para asumir la gestión del saneamiento; hecho que facilitó el diseño de contenidos y estrategias metodológicas del programa de capacitación, ajustándolas a las necesidades y expectativas de los usuarios finales.
- b. Al articularse el tema del saneamiento a otros temas de interés social y de actualidad, se generó mayor interés de participación en las instituciones locales, a la vez que permitió integrar la propuesta a los demás aspectos del contexto regional, facilitando su avance en el marco de los procesos de gobernabilidad y desarrollo local y promoviendo su sostenibilidad.
- c. La participación conjunta de autoridades municipales, trabajadores municipales, representantes de instituciones del sector Salud, Educación tanto como los líderes comunales, contribuyó a mejorar las relaciones de coordinación horizontal a partir de la identificación conjunta de su problemática, facilitando la concertación e implementación de las iniciativas.
- d. El logro de los objetivos del programa se consiguió mediante el asesoramiento, acompañamiento y apoyo de un tutor, el que fue un factor determinante en todo el proceso, debido a su contribución en el reforzamiento del aprendizaje, adaptándose a las necesidades y exigencias de los diversos participantes.
- e. El intercambio de experiencias al término de cada módulo, afianzó los niveles de aprendizaje y participación, motivando en los asistentes mayor interés por aprender, buscando soluciones y resolviendo conflictos y a la vez, promovió la coordinación y el acercamiento entre las autoridades, para así concertar iniciativas.
- f. La metodología implementada, que integró la teoría con la práctica, contribuyó a profundizar lo aprendido conjuntamente al desarrollo de las iniciativas planteadas para mejorar la gestión del gobierno local; así como las capacidades comunicativas en medios de difusión masiva y en los espacios de participación con incidencia en la toma de decisiones.
- g. La posibilidad de ser capacitado en la propia localidad y sin que demande algún costo, generó mayor interés en las municipalidades para participar en los procesos requeridos, sin embargo, cuando en la selección de participantes se obvian los requisitos exigidos tales como: el perfil adecuado, la carta de compromiso y la acreditación de su representada, la participación no es continua: por lo tanto, el formalismo tiene un peso en las relaciones interinstitucionales y en los compromisos que asumen las municipalidades.

≡ 6. Conclusiones

- a. El programa de capacitación en Gestión Municipal Participativa y Saneamiento Ambiental Básico, fue validado e implementado en 21 municipios distritales y provinciales de la región Cusco, logrando fortalecer las capacidades de los recursos humanos y de las instituciones del área rural. De esa manera, la gestión del saneamiento se ha fortalecido y empoderado en la gestión municipal y en las instituciones de salud y educación, de tal forma que, a mayor participación de autoridades (alcaldes y regidores), mayor disposición y apertura en la gestión participativa de concertación.
- b. La sensibilización sobre el tema, promovida en los participantes, ha permitido la actualización y/o implementación de instrumentos de gestión del saneamiento, en función a las necesidades y capacidades propias de cada ámbito; igualmente la participación del personal municipal responsable de coordinar y apoyar en la organización y el desarrollo del programa, facilita y contribuye a su éxito.
- c. La participación directa de las municipalidades con respecto al co-financiamiento y al proceso de desarrollo del programa fue un factor importante para motivar el interés en las autoridades municipales, en cuanto a la optimización de sus propios recursos humanos, lo cual dio como resultado, mejores fortalezas locales para la planificación y promoción del saneamiento rural; y al mismo tiempo facilitó la réplica de la metodología para capacitar a un mayor número de personas.

≡ 7. Recomendaciones

- a. Para promover proyectos de capacitación de los recursos humanos en los gobiernos locales que sean sostenibles en el tiempo, éstos deben estar enfocados y diseñados desde y para la propia realidad local y regional, por tanto es importante aplicar la descentralización.
- b. En los programas de capacitación de recursos humanos, se debe acompañar los procesos de selección de participantes, a fin de apoyar en la identificación de los líderes y promover la participación del alcalde, para lograr su involucramiento con el programa, garantizando de esta manera el cumplimiento de los compromisos presupuestales para el co-financiamiento.
- c. Es importante propiciar estos programas al inicio de una gestión o gobierno, evitando coincidir con los procesos electorales.
- d. Promover la participación equitativa de mujeres y jóvenes para una mejor sostenibilidad en el tiempo.
- e. Programar la capacitación a varios grupos en simultáneo, de tal manera que los resultados se puedan aplicar a través de intercambios de la experiencia adquirida al cierre de los módulos.
- f. En lo referente a la selección del tutor, éste debe tener: experiencia en el rubro, conocimiento del tema, dominio del idioma de la zona y empatía con los participantes.

Anexo 1

Ámbitos de intervención con el programa de capacitación

Nº	Provincial	Nº	Distrito	Etapas
1	Anta	1	Anta	1 ^{ra}
		2	Huarocondo	2 ^{da}
		3	Mollepata	2 ^{da}
		4	Chinchaypujio	1 ^{ra}
2	Chumbivilcas	5	Chamaca	1 ^{ra}
		6	Livitaca	2 ^{da}
		7	Llusco	2 ^{da}
3	Quispicanchis	8	Ccatcca	1 ^{ra}
		9	Quiquijana	2 ^{da}
		10	Urcos	2 ^{da}
		11	Andahuaylillas	2 ^{da}
		12	Huaro	2 ^{da}
4	Paruro	13	Paruro	1 ^{ra}
		14	Paccarectambo	2 ^{da}
		15	Huanoquite	2 ^{da}
5	Canas	16	Yanaoca	2 ^{da}
6	Calca	17	San Salvador	1 ^{ra}
		18	Lares	2 ^{da}
		19	Yanatile	2 ^{da}
7	Espinar	20	Alto Pichigua	2 ^{da}
8	Urubamba	21	Maras	2 ^{da}
		22	Chincheró	1 ^{ra}
9	La Convención	23	Quellouno	1 ^{ra}
		24	Echarati	2 ^{da}
		25	Santa Ana	2 ^{da}
10	Canchis	26	Checacupe	2 ^{da}
11	Pucartambo	27	Huancarani	2 ^{da}
		28	Challabamba	2 ^{da}
12	Acomayo	29	Pomacanchi	2 ^{da}

De acuerdo al cuadro adjunto las 8 Municipalidades de la primera etapa, donde se desarrollo el proceso de validación, son:

1. Municipalidad Distrital de Anta (Provincia Anta).
2. Municipalidad Distrital de Chinchaypujio (Provincia Anta)
3. Municipalidad Distrital de Chamaca (Provincia Chumbivilcas)
4. Municipalidad Distrital de Ccatca (Provincia Quispicanchi)
5. Municipalidad Distrital de Paruro (Provincia Paruro)
6. Municipalidad Distrital de San Salvador (Provincia Calca)
7. Municipalidad Distrital de Chincheró (Provincia de Urubamba)
8. Municipalidad Distrital de Quellouno (Provincia La Convención).

Anexo 2

Perfil y roles del tutor

Las características básicas del tutor deben ser las siguientes:

- ✓ Profesional o técnico con experiencia en capacitación de personal.
- ✓ Conocimiento y manejo de metodologías aplicadas en la educación de adultos.
- ✓ Conocimiento de los contenidos de cada módulo a desarrollarse durante el programa.
- ✓ Aplicación de recursos metodológicos que involucren a los participantes en todo el proceso.
- ✓ Conocimiento y manejo de técnicas participativas de capacitación y estudio, a partir del análisis de la situación local, con énfasis en el saneamiento ambiental básico.
- ✓ Manejo amplio del quechua o idioma materno de los participantes.
- ✓ Capacidad y facilidad para trabajar en equipo.

Su papel es asumir roles de docencia, facilitación, asesoramiento técnico, acompañamiento del proceso y apoyo en aspectos logísticos y administrativos:

- **Funciones de facilitación:** previa coordinación con las autoridades o los responsables municipales de las actividades a desarrollarse durante el proceso de capacitación, cumple las siguientes funciones:

En el inicio del programa: entrega los materiales (módulos de capacitación al iniciarse cada módulo) e informa a los participantes sobre: objetivos del programa/ contenidos y objetivos de cada módulo/ metodología y cronograma/ roles y compromisos de cada uno de los actores involucrados en el programa (municipalidad, participantes, tutores).

En el desarrollo del programa: diseña la metodología y las dinámicas participativas a desarrollar dentro de cada sesión de trabajo. Propicia el establecimiento de normas de conducta que regirán durante el desarrollo de cada módulo (puntualidad, responsabilidad, partici-

pación, respeto, solidaridad, tolerancia y otras). Presenta el módulo que corresponde desarrollar, da a conocer los objetivos, metodología, duración y demás aspectos relevantes. Coordina con los participantes el lugar, cronograma de reuniones de trabajo, temas y actividades. Motiva e instruye a los participantes para la revisión y el análisis individual de los materiales entregados.

Refuerza los temas y conceptos leídos individualmente, utilizando técnicas participativas que motiven la construcción personal y colectiva del conocimiento; propicia un diálogo productivo y generador de conocimientos en torno al tema tratado. Incentiva a que los participantes expresen sus ideas, opiniones, propuestas y soluciones.

- **Funciones de acompañamiento y asesoramiento técnico.** Brinda el apoyo y asesoramiento técnico necesarios en los procesos de análisis, propuestas e iniciativas en base a la realidad local. Acompaña los procesos de contrastación del aprendizaje con la situación personal, comunal e institucional. Incentiva y asesora a los participantes para que asuman compromisos colectivos e individuales, orientados a mejorar su entorno local.

- **Funciones administrativas y logísticas.** Provee el material de lectura complementario, requerido por los participantes. Coordina con el responsable de la municipalidad a fin de garantizar los aspectos logísticos. Lleva un registro y control de los participantes. Analiza, procesa y consolida los trabajos de tutoría, así como el desarrollo de los talleres presenciales y trabajos aplicativos asumidos por los grupos participantes.

Apoya a los participantes y a la municipalidad en los cierres de cada uno de los módulos desarrollados. Reporta periódicamente a la municipalidad las actividades y los resultados de los trabajos encomendados. Además, participa en los trabajos de sistematización de las experiencias recogidas en el proceso de capacitación.

Anexo 3

Ordenanzas municipales

Municipalidad	Ordenanzas propuestas por los miembros del programa de capacitación
Santa Ana	Registro de JASS
	Institucionalización de la OMSABAR
Huanquite	Institucionalización de la OMSABAR
	Prohibición de la tala de bosques nativos en Loretuyc
Pacarectambo	Ordenanza de limpieza pública
	Institucionalización de la OMSABAR
	Erradicación de animales vagos y contaminados
Maras	Institucionalización de la OMSABAR
	Registro y reconocimiento a las JASS
	Aprobación de la construcción de un relleno sanitario
Anta	Institucionalización de la OMSABAR
	Registro y reconocimiento a las JASS
	Reformulación del Plan Estratégico Provincial
	Aprobación del Reglamento del CCL
	Prestación de servicios de agua y saneamiento con su reglamento
	Reconocimiento a las Juntas Vecinales de Supervisión de Agua y SABA
	Oficina de Atención de Reclamos
	Declaración de zonas intangibles a un radio de 100 mts de cuencas, microcuencas, acuíferos y manantes
Presupuesto participativo descentralizado	
San Salvador	Institucionalización de la OMSABAR
	Registro y reconocimiento a las JASS
	Declaración de área de reserva natural a Pachatusan
	Prohibir la caza de zorros, huallatas y venados
Chinchaypucyo	Institucionalización de la OMSABAR
	Registro y reconocimiento a las JASS
	Prohibición de tala de bosques de árboles nativos
Chamaca	Institucionalización de la OMSABAR
	Registro y reconocimiento a las JASS
Quellouno	Institucionalización de la OMSABAR
Paruro	Institucionalización de la OMSABAR
	Registro y reconocimiento a las JASS
	Prohibición de la disposición de residuos sólidos al río
	Ampliación del sistema de recojo de basura a 2 veces por semana
	Producción de plantones de árboles nativos y en menor proporción eucalipto

Municipalidad	Ordenanzas propuestas por los miembros del programa de capacitación
Ccatcca	Institucionalización de la OMSABAR
	Registro y reconocimiento a las JASS
Chincheró	Institucionalización de la OMSABAR
	Registro y reconocimiento a las JASS
	Prohibición de la quema de pastos naturales
	Aumento de la frecuencia del sistema de recojo de basura a 2 veces por semana
	Ampliación de la cobertura de limpieza de vías alternativas a la plaza principal
	Intervención integral en SABA con financiamiento del 100% municipal en 01 cc
Mollepata	Reformulación del PED
	Institucionalización de la OMSABAR
Huarocondo	Reconocimiento a las JASS
Yanaoca	Ordenanza para el tratamiento adecuado de residuos sólidos
	Construcción de un relleno sanitario
Pomacanchi	Institucionalización de la OMSABAR
	Registro y reconocimiento a las JASS
	Nombramiento de reservas naturales
	Prohibición de arrojo de residuos en calles, campo abierto y ríos
Urcos	Institucionalización del área de saneamiento
	Reconocimiento a las JASS
	Actualización del plan estratégico provincial y elaboración del PED de Urcos
Huaro	Reconocimiento a las JASS
	Aprobación del ROF, MOF, PAP, CAP Y TUPA
	Actualización del PED
Quiquijana	reconocimiento a las JASS
	Actualización del PED
	Aprobación del Reglamento del Comité de Vigilancia
Huancarani	Institucionalización de la OMSABAR
	Reconocimiento a las JASS
	Actualización del PED
Challabamba	Reconocimiento a las JASS
	Intervención en obras integrales en el Presupuesto Participativo 2007
	Actualización del PED
	Elaboración de planes de desarrollo comunales

