

Evaluación intermedia 2008

**Programa Municipios para el Desarrollo
Local (PROMUDEL),**

Guatemala

Informe breve

gtz

Autor: Pedro Morazán,

Para: SUEDWIND – Institut

El presente peritaje ha sido redactado por expertos externos independientes. Por ello, refleja única y exclusivamente su opinión y medición.

Publicado por:
Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Unidad de Evaluación

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn, Alemania
Internet: <http://www.gtz.de>

Eschborn, 10.07.2009

Cuadro sinóptico

La misión de la evaluación

Período de evaluación	01.08.2008 bis 31.01.2009
Institución evaluadora	SÜDWIND Institut für Ökonomie und Ökumene
Equipo de evaluación	Dr. Pedro Morazán (Consultor internacional), Lic. Carlos Umaña (Consultor regional)

La medida de desarrollo

Denominación	Municipios para el Desarrollo Local (PROMUDEL)
Número	2005.2089.0
Duración total	8 años (01/2006-12/2013)
Costos totales	21,500,000.00 EUROS (contribuciones alemana y sueca). Para la primera fase: 11,500,000.- EUROS de estos: contribución alemana: 6,500,000.- EUROS de estos: contribución sueca: 5,000,000.- EUROS
Objetivo general según la oferta. En el caso de medidas de desarrollo en curso adicionalmente el objetivo de la fase en curso	Actores locales promueven en forma conjunta y en cooperación con los otros niveles del gobierno, políticas y actividades municipales de buena gobernabilidad, de mejoras tangibles en los servicios públicos municipales y de prevención y mitigación de riesgos de desastres naturales con una orientación especial hacia la reducción de la pobreza.
Institución política responsable	Oficina del Vicepresidente de la República
Organizaciones ejecutoras (en el país socio)	PROMUDEL, GTZ
Otras organizaciones participantes y donantes	El gobierno sueco, representado por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (ASDI), cofinancia. El Servicio Alemán de Cooperación Social-Técnica (DED) pone a la disposición 3 puestos en los sectores ordenamiento territorial, Desarrollo Económico Local y

	Gobierno electrónico.
Grupos meta según oferta	<p>El grupo meta de este Programa son los ciudadanos de seleccionados municipios de los Departamentos de Alta y Baja Verapaz, Quiché, Huehuetenango y San Marcos, donde casi el 70% de la población es de origen indígena, donde vive el 48% de todos los guatemaltecos indígenas y donde más del 75% están clasificados como pobres y más del 35% como extremadamente pobres (promedios nacionales: 54.3% y 22.8% respectivamente). Solo el 23% de los residentes viven en áreas urbanas, el 51% de la población son mujeres y el 54% tienen menos de 18 años. En comparación con el promedio nacional (31%), los índices de analfabetismo en Quiché (50%), Alta Verapaz (48%), Huehuetenango (41%) y Baja Verapaz (39%) son particularmente elevados.</p>

La medición

<p>Medición total</p> <p><i>En una escala de 1 (resultados muy buenos, manifiestamente por encima de las expectativas) hasta 6 (el proyecto/programa es infructuoso, y la situación más bien ha empeorado)</i></p>	2
Medición individual	Pertinencia: 2; Eficacia:2; Impacto: 3; Eficiencia: 2; Sostenibilidad: 3

El Instituto SÜDWIND fue encargado por el Departamento de Evaluación de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ) para realizar la evaluación del Programa "Municipios para el Desarrollo Local" (PROMUDEL) en Guatemala. El equipo de evaluadores estuvo compuesto por el Dr. Pedro Morazán (Experto internacional) y el Lic. Carlos Umaña (Experto regional). La evaluación sobre el terreno incluyó las siguientes actividades: Briefing de presentación del contenido y la metodología de la evaluación, visita a los proyectos y contrapartes respectivamente los grupos meta del Programa en regiones seleccionadas y, al final, una presentación de los resultados y el informe preliminar de la evaluación. La evaluación del Programa se efectuó como una acción empírica abierta. Se examinaron los resultados producidos efectivamente bajo las condiciones de espacios económicos y políticos del país. La valoración de la efectividad de la política de desarrollo se apoyó en entrevistas semiestructuradas con colaboradores y colaboradoras del Programa, con representantes de grupos meta y con representantes de instituciones del país contraparte, especialmente las alcaldías. También se hicieron discusiones en grupo. Los resultados de las entrevistas han sido contrastados en parte, con los correspondientes al e-VAL que fue realizado solo para dos componentes y dos departamentos. Al mismo tiempo se analizaron, documentos del Programa, de instituciones involucradas y su sistema de indicadores.

Por medio de PROMUDEL el Ministerio Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) y la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Asdi) se comprometen a dar apoyo a los esfuerzos del gobierno guatemalteco por impulsar un proceso de descentralización y gobernabilidad municipal. PROMUDEL se propone lograr el siguiente objetivo: "Actores locales promueven en forma conjunta y en cooperación con los otros niveles del gobierno, políticas y actividades municipales de buena gobernabilidad, de mejoras tangibles en la provisión de servicios públicos municipales y de prevención y mitigación de los riesgos de desastres naturales con una orientación especial hacia la reducción de la pobreza" (BMZ, Asdi, 2006: 24). Para el logro de dicho objetivo el Programa divide su trabajo en cuatro componentes: (1) participación ciudadana en las políticas municipales, (2) administración y gestión municipales orientadas hacia los vecinos, (3) servicios públicos municipales y fomento del desarrollo y (4) comunicación y capacitación. Como consecuencia del Huracán Stan que azotó Guatemala en 2006, el Programa experimentó cambios en el diseño, a través de la introducción de indicadores de gestión de riesgos en todos los componentes. La ejecución del Programa se concentra en los cuatro departamentos más afectados por la pobreza, Baja y Alta Verapaz, Quiché y Huehuetenango, en las cuales se instalaron cuatro oficinas regionales. Además se incluyeron dos municipios del departamento San Marcos para el tema gestión de riesgos. El Programa apunta a la superación de un problema básico de estos departamentos consistente en que "en la mayoría de los municipios, las autoridades locales y la sociedad

civil organizada todavía no pueden cumplir de manera profesional y conjunta las funciones municipales básicas o diseñar e implementar procesos de desarrollo local” (BMZ, Asdi, 2006: 24). El diseño del Programa con los cuatro componentes mencionados es bueno.

La cadena de resultados de PROMUDEL vincula el aprovechamiento del asesoramiento de la cooperación técnica y la mejoría de la democracia y la gobernabilidad municipal. Muestra una lógica interna consistente, un alto grado de atribución y una plausibilidad satisfactoria al logro de impactos estructurales. El Programa formuló un sistema de indicadores satisfactorio donde se combinan resultados cuantitativos con cambios estructurales de mayor alcance. Sin embargo el número de indicadores es demasiado grande y sus líneas de referencia cuantitativas, demasiado heterogéneas.

PROMUDEL se orienta a fortalecer las dimensiones básicas del desarrollo local: política, administrativa y fiscal. Sin embargo, no trabaja con la visión plurinivel, concentrándose fundamentalmente en el nivel local. Una de las fortalezas de ejecución técnica es que vincula la búsqueda de impactos en pobreza con los impactos en género y equidad social. PROMUDEL ha logrado mejorar la capacidad de gerencia de instituciones nacionales especialmente a nivel local por medio del trabajo con los principales intermediarios del Programa, es decir los Concejos Municipales, las Alcaldías y el personal administrativo de las mismas. El apropiamiento de amplias estrategias de desarrollo y combate a la pobreza es aun bastante bajo en los actores del gobierno central. La Vicepresidencia, contraparte oficial del Programa, aun carece de la capacidad para asumir su rol de dirección y orientación del grupo de donantes (G-13) y su vinculación con las entidades nacionales. Los contactos de PROMUDEL con la inestable Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM) y la Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas (AGAAI) son, a criterio de las mismas, aun insuficientes y más bien esporádicos.

La pertinencia de PROMUDEL ha sido evaluada como **buena (nivel 2)**, en vista de que el Programa se alinea a los objetivos de la Estrategia del gobierno guatemalteco y coincide con las estrategias de organizaciones de sociedad civil. Aquí vale mencionar en primera instancia al “Procurador de Derechos Humanos de Guatemala” (PDH) con el cual se comparten estrategias y objetivos en la fiscalización de la administración pública. Las líneas estratégicas de PROMUDEL corresponden a los objetivos de los grupos meta (en especial mujeres, grupos étnicos y partes en conflicto). Sin embargo la conexión con estrategias de instituciones especialmente del gobierno central y a nivel meso es mejorable. En Guatemala aun no se define la institución rectora del proceso de descentralización lo que crea enormes dificultades para la ejecución de programas y proyectos de la cooperación internacional y su apropiación adecuada por parte del gobierno nacional. Como un programa conjunto de la cooperación alemana y la cooperación sueca, PROMUDEL es un buen ejemplo de armonización y coordinación entre socios internacionales de la cooperación y muestra en

este punto una buena pertinencia con la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda (armonización).

La eficacia de PROMUDEL es calificada como **buena (nivel 2)**. El Programa está claramente en la ruta adecuada al alcance de los objetivos generales y por componentes. Especialmente a partir de 2008 ha habido avances con las nuevas autoridades municipales en la mayoría de las áreas temáticas que contribuirán al alcance de los indicadores generales. Los servicios públicos de los municipios con incidencia de PROMUDEL tienen un 30% mejorías considerables, en un 50% mejorías satisfactorias y en un 20% los procesos aun pueden ser considerados insuficientes. Según la muestra de municipios evaluada los mayores avances se pueden encontrar en las Verapaces, mientras que Huehuetenango debe realizar mayores esfuerzos para mejorar su ejecución. La participación ciudadana ha sido fuertemente impulsada por PROMUDEL. En lo referente a la participación ciudadana en los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE) y en los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDE) se pudo observar avances en la integración de mujeres y sus asociaciones, grupos indígenas y jóvenes en la toma de decisiones de las municipalidades, la formulación de presupuestos participativos y la gestión de riesgos. Un total de 34 proyectos fueron iniciados en 2007, especialmente con COCODE de primer nivel en planificación conjunta con los gobiernos municipales. De esos, 16 pudieron ser finalizados el mismo año beneficiando a más de 3,681 familias. Por medio de la asesoría y capacitación para una administración y gestión municipal orientada a los vecinos, PROMUDEL está obteniendo en gran parte buenos resultados: En la mayoría de las municipalidades que aprovecharon los productos de asesoramiento se pudo constatar aumentos de ingresos propios aunque en diversas proporciones. Pocos avances se pudieron identificar hasta el momento en la gestión de la información y el conocimiento como tema del componente 4.

El impacto del Programa fue evaluado como **satisfactorio (nivel 3)**. PROMUDEL puede inducir impactos positivos en la institucionalidad y el estado de derecho a nivel local y regional. Si los mecanismos de participación institucionalizados son aprovechados por los ciudadanos de manera activa por lo menos en dos ciclos políticos consecutivos, esto puede conducir a aumentar la presión ciudadana para que las reglas del juego sean respetadas y prevalezca el bien común por sobre los intereses particulares. Sin embargo para que este impacto pueda ser profundo el Programa debería ser acompañado por inversiones substanciales del gobierno central en educación, formación profesional, salud e infraestructura pública. Los impactos positivos medioambientales provenientes del mejor manejo de riesgos y de situaciones de emergencia dependen también de una política nacional de manejo de cuencas, de recursos forestales y de infraestructura vial para que puedan ser más amplios. PROMUDEL está brindando contribuciones al logro las Metas de Desarrollo del Milenio. Partiendo de la definición multidimensional de pobreza el

empoderamiento de los ciudadanos indígenas y de las mujeres, como sectores poblacionales tradicionalmente excluidos implica reducción de pobreza. El impacto en la mejoría de los derechos humanos proveniente de la cooperación con el PDH es también atribuible al trabajo de PROMUDEL. Un resultado indirecto esperado será la reducción paulatina de la violencia y los conflictos por medio de la mejoría de la gobernabilidad.

PROMUDEL trabaja con un grado de eficiencia que puede ser catalogada como **buena (nivel 2)**. La estructura de costos que muestra el Programa es evaluada como buena. La concentración en cuatro departamentos corresponde a los estándares de eficiencia de la cooperación técnica internacional. Sin embargo el sobrecargo del diseño inicial con indicadores adicionales de gestión de riesgo implicó esfuerzos adicionales que demandan el trabajo personal y ejercen presión para la coordinación y el cumplimiento de objetivos adicionales en todos los componentes. El aumento de personal contribuyó a aumentar la relación costo beneficio pues se pudo delegar la responsabilidad de ejes temáticos ganando un impulso adicional de la eficiencia del Programa. La eficiencia se vio multiplicada con la contribución sueca de 2 millones de Euro para financiar el *Incentivo Financiero*, como instrumento que vincula la inversión en infraestructura con la participación. Sin embargo las nuevas reglas para desembolsos provenientes de la central dificultan la ejecución del *Incentivo Financiero*. Con la cooperación danesa, la española, con Plan Internacional y con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID se ha combinado esfuerzos a nivel local, sin aumentos sustanciales de eficiencia. Un análisis comparativo de eficiencia por regiones y componentes arroja también resultados bastante variados. En general se puede decir que todas las cuatro oficinas regionales están trabajando con niveles similares de eficiencia. Un desglose de la eficiencia por componente permite indicar que el componente 1 (participación ciudadana) junto con el componente 2 (gestión financiera) han logrado los más altos niveles de eficiencia. Esto puede estar vinculado a la utilización del Incentivo Financiero. El componente 3 (servicios público) tiene un nivel de eficiencia satisfactorio, mientras que el componente cuatro aun tiene potenciales para mejorar su relación costo beneficio.

La sostenibilidad de los resultados e impactos de PROMUDEL ha sido calificada como **satisfactoria (nivel 3)**. Partiendo de un período mínimo de seis años y requerimientos mínimos incidencia del Programa (mejoras en la gestión del conocimiento y mantenimiento de los niveles de incidencia) y mejoras del actual contexto nacional (combate a corrupción y mayor voluntad política), los resultados directos podrán perdurar en el tiempo. Así la participación activa de los actores locales podrá ser sostenible e incluso aumentar su calidad si se logra movilizar con éxito a los grupos indígenas. Los esfuerzos de desarrollo socio-económico local sostenible ofrecen buenas probabilidades de perdurar especialmente en las ciudades cabeceras departamentales de Cobán, Salamá, Santa Cruz del Quiché y

Huehuetenango con sinergias fuertes a las ciudades vecinas importantes como San Jerónimo, Carcha, Chancla y en menor medida Cunin. La mayor sostenibilidad a nivel global la tendrán las mejoras en la gestión financiera y en la provisión de servicios públicos municipales con una orientación especial hacia la reducción de la pobreza siempre y cuando éstas sean tangibles al final del Programa y se haya logrado ejercer fuerte presión sobre el gobierno central. Bajo las actuales circunstancias el fortalecimiento de los COCODES será perdurable pero probablemente no con la misma intensidad con la que los dejó el Programa. Los diagnósticos financieros, lo mismo que la mejoría de los ingresos propios vinculada a la misma, tendrán buena sostenibilidad. Dentro de los instrumentos de mejoría de la atención al cliente la mayoría de los cambios realizados hasta la fecha serán perdurables en vista de que los beneficios provenientes de la más alta eficiencia que se transformarán en costos de oportunidad. El riesgo de que los instrumentos dejen de ser utilizados una vez finalice el proyecto se puede evaluar como relativamente elevado. La falta de incidencia al nivel meso y macro es una limitante para crear estructuras que asuman la tarea de la cooperación internacional una vez finalizada la medida al desarrollo. No se pudo identificar una estrategia a largo plazo que asegure el asesoramiento y capacitación de personal público municipal. La dimensión política es el brazo fuerte de la sostenibilidad del Programa: La gobernabilidad y la democracia a nivel local serán los resultados más perdurables del Programa. Estrechamente vinculado a ese está la dimensión social de la sostenibilidad: En vista de que el Programa se orienta explícitamente a los grupos marginados, vincula estrechamente su éxito a la inclusión de grupos vulnerables como ser los indígenas, las mujeres y los jóvenes. La sostenibilidad económica es más bien un resultado indirecto del Programa. Por último, cabe señalar que PROMUDEL a través de la gestión de riesgos contribuye a mitigar efectos negativos sobre el medio ambiente pero no es un Programa de manejo y protección de recursos y por lo tanto la dimensión ecológica juega un papel secundario.

En cuanto a los temas transversales el Programa recibe una **buena** calificación (**nivel 2**). PROMUDEL muestra en su concepción un análisis diferenciado por género, tanto en lo referente al contexto socio - cultural, como en el planteamiento de la participación ciudadana. PROMUDEL hace un análisis de las condiciones de vida de los grupos meta, diferenciado por regiones y por grupos poblacionales (indígenas, mujeres y jóvenes) a la población afectada por la pobreza. Además de ello el análisis de pobreza de PROMUDEL describe la situación de desigualdad extrema que se vive en Guatemala, estableciendo un vínculo causal entre pobreza y desigualdad. Finalmente la orientación al desarrollo sostenible de PROMUDEL es buena a pesar de que planteó enormes retos con el cambio del diseño después del huracán *Stan*.

Algunas recomendaciones derivadas de la presente evaluación podrían resumirse de la manera siguiente.

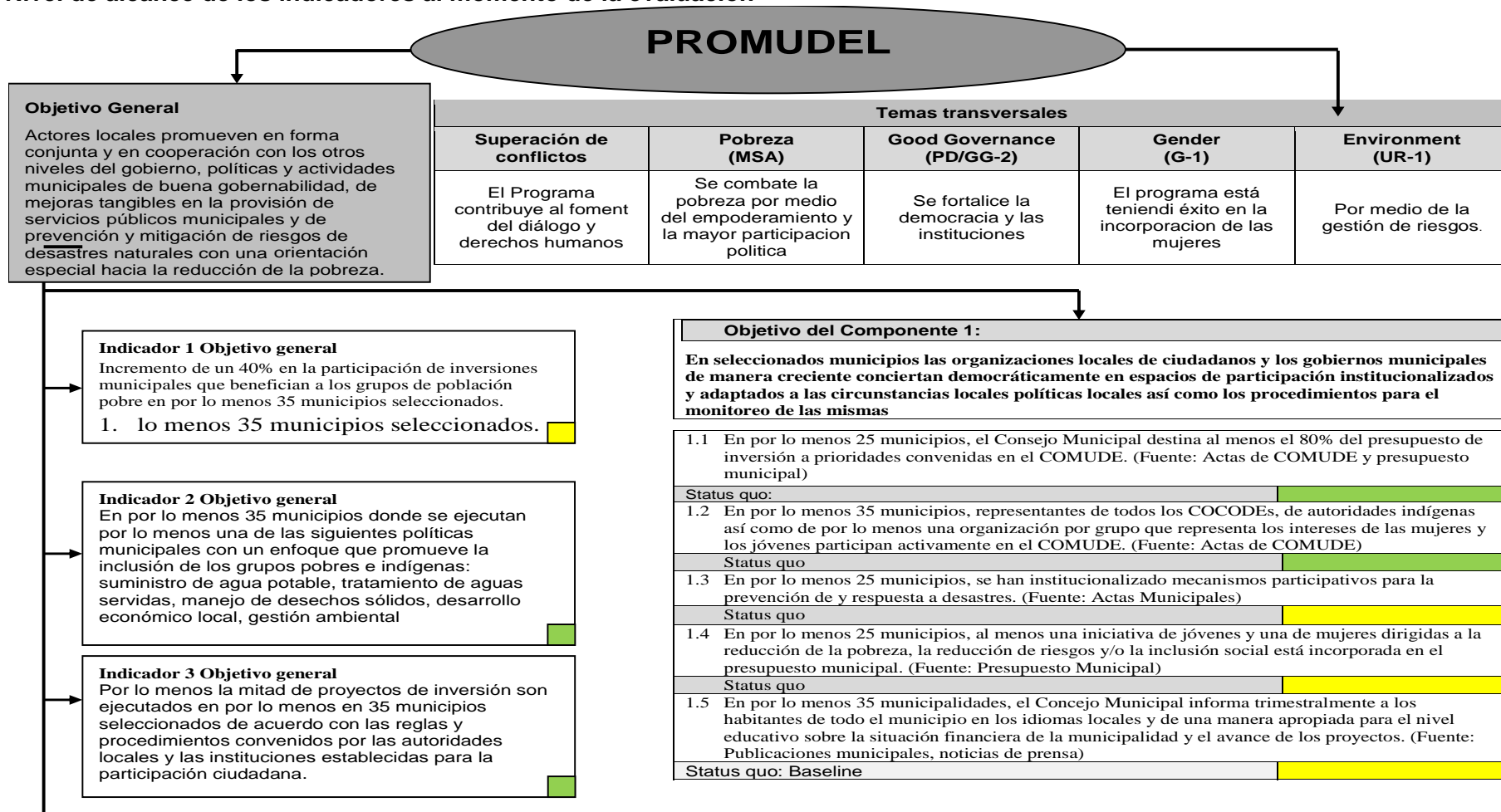
A la cooperación alemana: Darle al Programa un mayor desarrollo y retroalimentación conceptual e instrumental por línea temática para que los diversos tipos de productos puedan mejorar su eficiencia y eficacia. PROMUDEL debe redoblar los esfuerzos en Huehuetenango discutiendo medidas correctivas por tema y analizando colectivamente las dificultades de acceso a los municipios que son mayores en dicho departamento. PROMUDEL debería reducir el número de indicadores en la segunda fase y mantener la gestión de riesgos como paquete separado. Al mismo tiempo deberían elaborarse en la segunda fase estrategias de desarrollo económico local en las cabeceras Cobán, Salamá, Santa Cruz del Quiché y Huehuetenango y ciudades circunvecinas importantes. El desarrollo rural es una propuesta de abordaje que debe enmarcarse en el desarrollo económico local. Para mejorar la eficacia se recomienda más flexibilidad para agilizar desembolsos del Incentivo Financiero. En cuanto a las relaciones con las contrapartes se recomienda mejorar la cooperación con la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) y con el Ministerio de Salud para mejorar el control de calidad y la cobertura de agua. PROMUDEL ha elaborado un buen sistema de monitoreo del Programa que debería recibir un seguimiento continuo regularizado.

Al gobierno guatemalteco: Brindar un apoyo más decisivo a la descentralización y la gestión municipal. Para ello es necesario construir una institución rectora nacional para la descentralización y desarrollo local como existe ya en los otros países centroamericanos. Así mismo se debería poner a la disposición de SEGEPLAN y del Ministerio de Salud mayores recursos y personal para que puedan aprovechar los resultados de PROMUDEL. La Secretaría de Finanzas (SEFIN) debería formular un manual de Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) que facilite la participación de ciudadanos a nivel municipal con escaso nivel educativo. De igual importancia sería dar apoyo a la Universidad de San Carlos para la creación de un programa o asignatura de administración municipal.

A la cooperación internacional: Acelerar el proceso de formación de una mesa orientada al desarrollo local que permita incluir los temas de fortalecimiento de la gestión municipal, desarrollo rural etc. PROMUDEL es llamado a sumarse a dicha mesa y a asumir en lo posible un papel rector del proceso. Especialmente la Comisión Europea debería realizar una evaluación de las estructuras coordinadoras existentes, incluyendo aquellas que facilitan el diálogo y las consultas con la sociedad civil para mejorar la coordinación, armonización y alineamiento, como se acordó en la Declaración de París. Al mismo tiempo se invita a la cooperación europea a poner en práctica el Código de Conducta para la armonización de sus Estados miembros. La Comisión Europea debe adaptar lo más pronto posible sus instrumentos de ejecución a los de sus Estados miembros para que los esfuerzos de la cooperación internacional y especialmente la europea no se obstaculicen

unos a otros. Además debería intensificarse el diálogo político con el gobierno guatemalteco sobre los temas mencionados en este informe.

Nivel de alcance de los indicadores al momento de la evaluación



Componente 2: Administración y Gestión Municipales Orientadas a los Vecinos

Objetivo: Seleccionados gobiernos municipales cumplen con sus funciones administrativas de manera eficiente, transparente y con orientación hacia las necesidades de los vecinos.

Status quo

Indicadores:

2.1 En por lo menos 25 municipios se aumentaron los ingresos propios en un 30% en terminos reales. (Fuente: Informes de ejecución presupuestaria municipal)

Status quo

2.2 En por lo menos 25 municipalidades el Concejo Municipal utiliza los informes generados por el SIAF para mejorar el control de gastos, la toma de decisiones y la presupuestación participativa. (Fuentes: Actas del Consejo, entrevistas)

Status quo

2.3 En al menos 30 municipalidades se ha reducido en un 30% el tiempo que los vecinos y empresas necesitan para completar tres trámites administrativos importantes. (Fuentes: Análisis de procesos, encuestas)

Status quo

2.4 En por lo menos 25 municipalidades, se vela por la aplicación de normas de construcción y de recomendaciones de las evaluaciones de impacto ambiental dirigidas a la reducción del riesgo y del impacto ambiental de proyectos públicos y privados. (Fuente: Informes municipales de monitoreo).

Status quo

2.5 En por lo menos 15 municipios se ha establecido un fondo de reserva para la atención a desastres, cuya utilización es controlada por el COMUDE y la Coordinadora Municipal de Reducción de Desastres (COMRED). (Fuentes: Informes periódicos a los Consejos, actas de los Consejos).

Status quo

2.6 En 30 municipalidades se ha institucionalizado una base de datos confiable sobre riesgos ante fenómenos naturales en el territorio. (Fuente: Encuestas en municipalidades)

Status quo

Componente 3: Servicios Públicos Municipales y Fomento del Desarrollo

Objetivo: Seleccionadas municipalidades implementan – con responsabilidad compartida con vecinos y organizaciones beneficiarios – estrategias y medidas para el fomento del desarrollo económico local y para la expansión así como la gestión organizativa-financieramente sostenible de servicios públicos municipales y de infraestructura básica, especialmente para grupos poblacionales pobres e indígenas.

Status quo

Indicadores:

3.1 En al menos 20 municipalidades se ha mejorado – mediante enfoques de gestión orientada al ciudadano – la operación de por lo menos un servicio público básico en dos de los aspectos siguientes: cobertura, calidad, autofinanciación y funcionamiento mínimo en situaciones de emergencia. (Fuentes: Documentos de los prestadores, entrevistas con involucrados/afectados)

Status quo

3.2 En al menos 25 municipios, municipalidades y grupos de vecinos aplican modelos de gestión compartida en la planificación, ejecución, operación y mantenimiento de 60% de las obras comunitarias en áreas pobres peri-urbanas. (Fuentes: Documentos sobre definición de roles, entrevistas con funcionarios municipales y grupos de vecinos)

Status quo

3.3. Por lo menos el 80% de los proyectos de infraestructura comunitaria cofinanciados por el Programa son operados y mantenidos en forma segura y permanente, aún en condiciones de emergencia. (Fuentes: Entrevistas con vecinos)

Status quo

3.4. En por lo menos 25 municipios, los gobiernos locales y el sector privado conjuntamente han elaborado estrategias de desarrollo económico local y/o gestionan por lo menos 4 iniciativas que promueven especialmente la inclusión económica de mujeres y hombres indígenas. (Fuentes: documentos estratégicos, propuestas y evaluaciones de proyectos)

Status quo

Componente 4: Comunicación y Capacitación

Objetivo: Los actores locales aplican instrumentos de comunicación que facilitan la participación informada de todos, e instituciones públicas y privadas de los niveles local y nacional aprovechan las experiencias del Programa.

Status quo

Indicadores:

4.1 En al menos 25 municipios, el 50% de vecinos consultados manifiesta estar bien informado sobre el trabajo (políticas, planes, presupuestos, gestión de riesgos) de sus gobiernos municipales. (Fuente: Encuesta de grupos focales)

Status quo

4.2 En todos los municipios participantes se realizan periódicamente en idiomas locales campañas públicas de sensibilización respecto a la prevención de y respuesta a riesgos que originan en fenómenos naturales. (Fuentes: Material de publicidad)

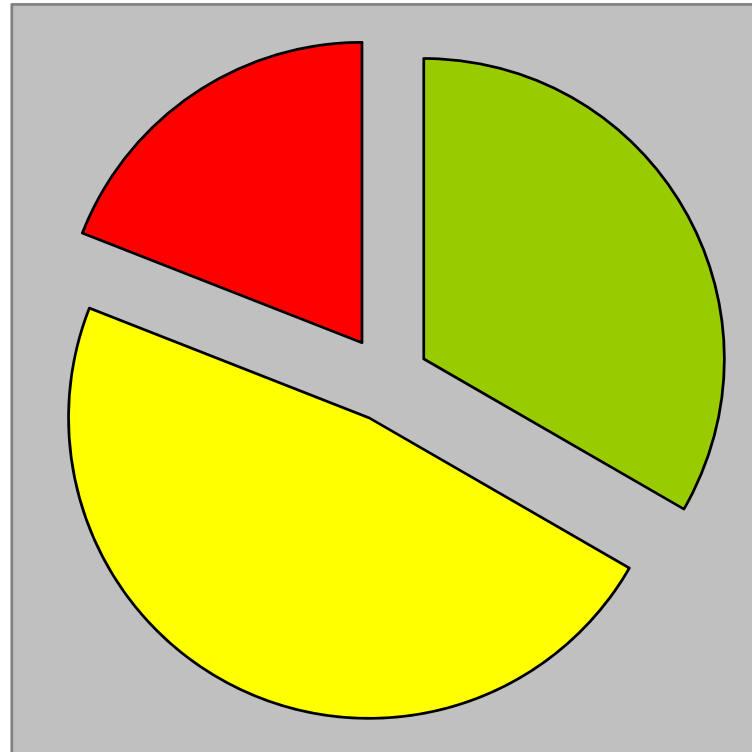
Status quo

4.3 Por lo menos 6 entidades nacionales y/o regionales de formación y capacitación han incorporado en su oferta de servicios conceptos, instrumentos y experiencias del Programa. (Fuente: Ofertas de formación y capacitación, currículo)

Status quo

4.4 Conceptos, instrumentos y experiencias generados en el Programa han sido sistematizados, documentados y tomados en cuenta en la elaboración de estrategias y normativas nacionales vinculadas a la gobernabilidad municipal y al desarrollo local. (Fuentes: Documentos de políticas, entrevistas con tomadores de decisión)

Status quo



- **Muy buen cumplimiento**
- **Buen cumplimiento**
- **Con retrasos**