

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL SUSTENTABLE

(Art. 225 de la Ley 3966/10)



Proyecto de Formación de Recursos Humanos
para el Fortalecimiento del Enfoque Territorial

Guía para la elaboración de un
Plan de Desarrollo Municipal Sustentable



MBA'E APOPY
AKARAPU'ARÁ
SECRETARÍA
TÉCNICA DE PLANIFICACIÓN
DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL



Agencia de Cooperación
Internacional del Japón



Al servicio
de las personas
y las naciones



Jajapo ñande raperá ko'ága guive
Construyendo el futuro hoy

FICHA TECNICA

José Molinas, Ministro Secretario - Ejecutivo
Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social

Stephan Rasmussen, Viceministro
Coordinación General de Reducción de la Pobreza y Desarrollo Social

Emiliano R. Fernández, Viceministro
Coordinación General de Crecimiento Económico Inclusivo

Jorge Galeano, Viceministro
Coordinación General de gestión Pública para el Desarrollo

Florencia Villalba
Directora General de Desarrollo y Ordenamiento Territorial

Sebastián Codas
Director General de Gestión por Resultados

Analia Borba
Jefa de la Unidad de Comunicación

Pedro Sosa
Director de Desarrollo Local de la Dirección General de Desarrollo y Ordenamiento Territorial

Víctor Portillo
Técnico de Dirección General de Desarrollo y Ordenamiento Territorial

Jacinto Santamaría
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Diagramación
Alejo Benítez, Unidad de Comunicación

Impresión
AGR Impresiones

Apoya
Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

MATERIAL DE DISTRIBUCIÓN LIBRE Y GRATUITA

Esta publicación se realiza en el marco del proyecto de "Formación de Recursos Humanos para el Fortalecimiento del Enfoque Territorial" que lleva adelante la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social, con la asistencia técnica y financiera de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA) . La JICA deslinda cualquier responsabilidad acerca del contenido del material.

Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social
Presidencia de la República del Paraguay
Estrella 505 esq. 14 de mayo, Asunción
+595 21 450 422
info@stp.gov.py
www.stp.gov.py

ESTIMADOS INTENDENTES

ESTIMADAS INTENDENTAS

Desde la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social de la Presidencia de la República le acercamos esta Guía para la elaboración de un Plan de desarrollo municipal sustentable, en cumplimiento al Decreto Nº 4774/16 Reglamentario de la Ley 5554/2016 en su Art. 327 referido al Plan de Desarrollo Departamental y Municipal (PDDM), la cual establece que los gobiernos municipales deberán presentar a las STP, hasta el 1 de junio, dicho plan.

La STP proveerá el formulario de presentación y asistirá con herramientas técnicas y metodológicas a los Gobiernos Departamentales y Municipales para la elaboración del PDDM Asimismo, será la dependencia encargada del monitoreo del cumplimiento del presente Artículo.

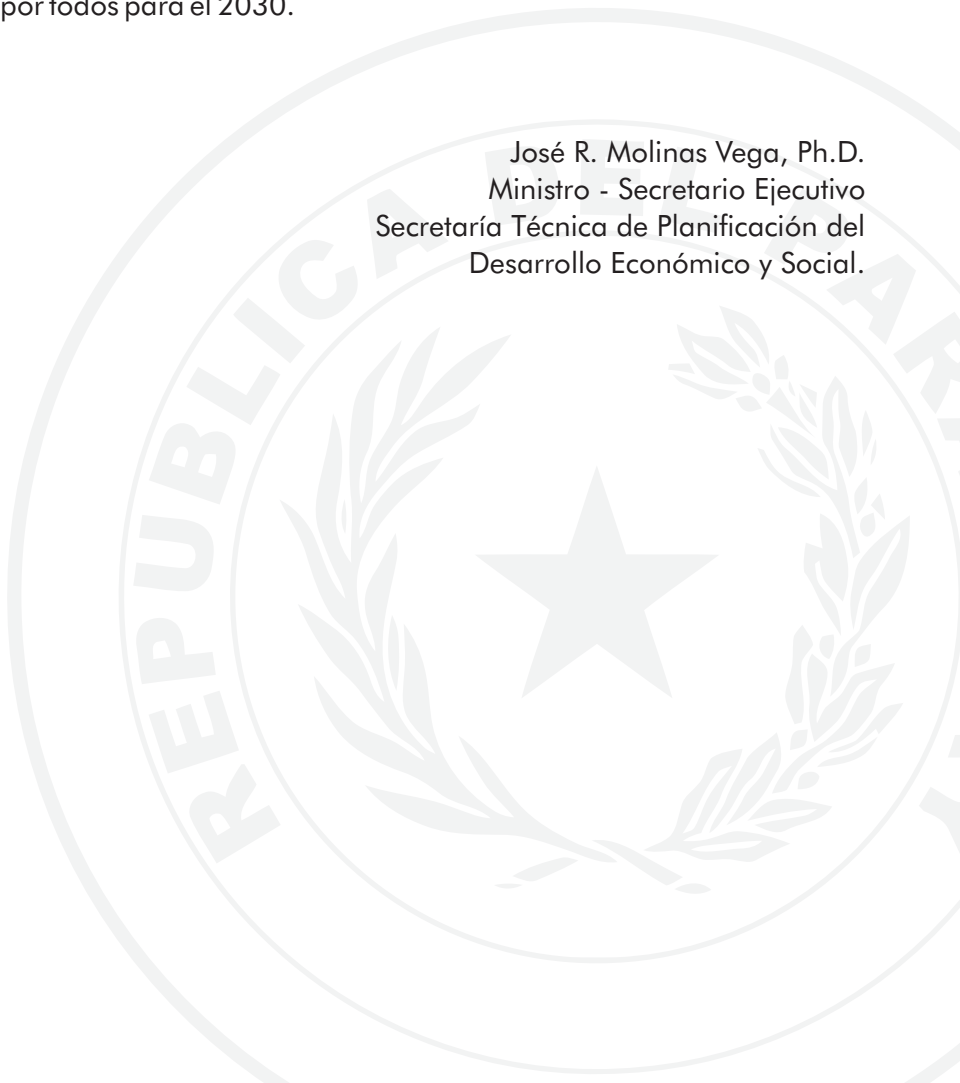
Considerando el mandato respectivo, la STP ha elaborado la guía metodológica correspondiente, poniendo a consideración de las Autoridades Municipales dicha herramienta a fin de facilitar la elaboración del Plan de Desarrollo Sustentable Municipal.

El Plan de Desarrollo Sustentable Municipal, deberá enmarcarse en el Plan Nacional de Desarrollo 2030, para lo cual la presente guía incorpora los tres ejes estratégicos (Reducción de la Pobreza - Crecimiento Económico Inclusivo- Inserción de Paraguay en el Mundo), las 12 líneas transversales y las estrategias para el logro de los objetivos.

La visión país definida participativamente e incorporado en el Plan Nacional de Desarrollo, se debe construir entre todos, municipio por municipio. Un trabajo coordinado en cada lugar del territorio nacional entre gobiernos municipales, departamentales y nacionales, será la forma más efectiva de hacer realidad el país soñado por todos para el 2030.

Atentamente,

José R. Molinas Vega, Ph.D.
Ministro - Secretario Ejecutivo
Secretaría Técnica de Planificación del
Desarrollo Económico y Social.



Guía para la elaboración de un
Plan de Desarrollo Municipal Sustentable

1. INTRODUCCIÓN	Pág. 6
2. BASES LEGALES	Pág. 6
3. PROCESO DEL PLAN DE DESARROLLO: INVOLUCRADOS Y ROLES	Pág. 7
4. PROCESO PARA LA ELABORACIÓN PARTICIPATIVA DEL PLAN	Pág. 7
4.1. El Consejo de Desarrollo Municipal	
5. ESTRUCTURA DEL PLAN	Pág. 9
5.1. Marco de Referencia	
5.2. Conceptos Fundamentales	
5.3. La estructura básica del Plan, según la Ley Orgánica Municipal	
6. CONTENIDO DEL PLAN Y PAUTAS PARA SU ELABORACIÓN	Pág. 12
6.1. Diagnóstico del Municipio	
6.2. Visión del Municipio	
6.3. Misión de la Municipalidad	
6.4. Objetivos de Desarrollo Municipal	
6.5. Programas, Proyectos y Acciones por cada Objetivo	
7. IMPLEMENTACIÓN DEL PDM	Pág. 17
8. MONITOREO Y EVALUACIÓN	Pág. 18
9. ANEXOS	Pág. 19
- Formato del Plan de Desarrollo Municipal	
- Planilla de ejemplos para facilitar el diagnóstico, y la identificación de objetivos con los del PND	
- Formulario de recepción del Plan de Desarrollo	

1. INTRODUCCIÓN

La planificación del desarrollo, es una actividad esencial de la función de gobierno, que antecede a la acción y orienta los esfuerzos de la Administración, facilitando el logro de sus objetivos y consecuentemente el cumplimiento de sus fines institucionales en beneficio de la ciudadanía, en menor tiempo y con menos recursos.

En términos sencillos, la Planificación en general, consiste en un proceso de definición previa de los Objetivos a lograr, y las actividades a realizar para el logro de los mismos, estableciendo plazos y responsables para cada una de ellas. De esta manera, es posible definir los pasos para el desarrollo ordenado de las más diversas acciones.

La PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, por su parte, tiene un alcance mayor y más relevante que la planificación simple, ya que posibilita prever con anticipación un entorno permanentemente cambiante, ayudando a lograr objetivos determinados a mediano y largo plazos, a pesar de los obstáculos que podrían interponerse en el camino a su consecución.

Consecuentemente, la planificación estratégica permite a los tomadores de decisión, definir anticipadamente la evolución que debe seguir su Institución para aprovechar, sobre la base de las fortalezas internas, las oportunidades actuales y futuras que ofrece el entorno, y controlar los factores adversos. Si es aplicada adecuadamente, no solo contribuye a asegurar crecimiento y bienestar a largo plazo, sino que propicia una actitud proactiva en la proyección del futuro. Además, permite racionalizar la asignación y uso de los recursos, ayudando a dirigirlos directamente hacia las prioridades y resultados esperados, generando con ello eficiencia y eficacia.

Un Plan de Desarrollo Municipal en pocas palabras, es un documento que sintetiza las aspiraciones de la población de cada Municipio; y debe ser producto de un ejercicio democrático, en el que los distintos sectores de la sociedad participen con opiniones y aportes, apoyando de esta manera el trabajo de sus autoridades, mejorando de esta manera las posibilidades, no solo de lograr juntos una mejor calidad de vida para la comunidad local, sino de aportar al desarrollo del país.

La Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social, se complace en presentar esta Guía, con la intención de proveer a las Municipalidades los lineamientos técnicos que faciliten la elaboración del Plan de Desarrollo Sustentable del Municipio previsto en el Art. 225 de la Ley 3966/10; cumpliendo al mismo tiempo el rol que se le asigna en el Punto F) del Plan Nacional de Desarrollo, que por disposición constitucional constituye el documento de referencia al que deben adecuarse todos los documentos de planificación pública en los distintos niveles.

2. BASES LEGALES

La Constitución Nacional, en su Artículo 177 establece que “Los planes nacionales de desarrollo serán indicativos para el sector privado, y de cumplimiento obligatorio para el sector público”.

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) fue aprobado por Decreto del Poder Ejecutivo N° 2794 del 16 de diciembre de 2014, para ser aplicado como guía en las distintas tareas que competen a la Administración Pública.

En este contexto, el Plan de Desarrollo Sustentable del Municipio previsto en el Art. 225 de la Ley 3966/10, debe ser entendido como instrumento de gobierno que permite la transformación de la realidad local, en forma coherente con la visión y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo; ya que al formar parte de un sistema de planificación nacional, por disposición constitucional están regidos por los lineamientos básicos del mismo, aunque nada impide que puedan ser fortalecidos y

complementados con otros elementos que sean compatibles con los lineamientos antes mencionados.

El PND, en el Punto F – IMPLEMENTACIÓN, establece: “Bajo la rectoría de la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social (STP) se consolidarán los Planes de Desarrollo Departamental y se impulsará su articulación con los planes sectoriales y con el presente Plan Nacional de Desarrollo. Asimismo, la STP emitirá los lineamientos técnicos a ser considerados por las municipalidades en la elaboración de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial”.

El Decreto N° 4774/16, por el cual se reglamenta la Ley N° 5554 del 5 de enero de 2016, "que aprueba el Presupuesto General de la Nación para el Ejercicio fiscal 2016", establece la obligatoriedad de presentación de los planes de Desarrollo Departamentales y Municipales a la STP, y de vinculación a los mismos, de las rendiciones de cuentas de las Gobernaciones y Municipalidades.

El referido artículo, dispone textualmente lo siguiente:

Art. 327.- Plan de Desarrollo Departamental y Municipal (PDDM). Los Gobiernos Departamentales y Municipales deberán presentar a las STP, hasta el 1 de junio, un Plan de Desarrollo Departamental y un Plan de Desarrollo Sustentable Municipal. Las rendiciones de cuentas deberán enmarcarse, a partir del segundo semestre, a lo dispuesto en el PDDM. La STP proveerá el formulario de presentación y asistirá con herramientas técnicas y metodológicas a los Gobiernos Departamentales y Municipales para la elaboración del PDDM. Asimismo, será la dependencia encargada del monitoreo del cumplimiento del presente Artículo.

3. PROCESO DEL PLAN DE DESARROLLO: INVOLUCRADOS Y ROLES

Los actores que intervienen en las distintas etapas de la planificación, ejecución y evaluación del Plan son los siguientes:

- **Intendencia Municipal:** Lidera la elaboración participativa del Plan; aprueba el Plan, y lo ejecuta.
- **Junta Municipal:** Aprueba el presupuesto y controla su ejecución. Es deseable que la Junta, si considera procedente, ratifique por Ordenanza la aprobación del Plan.
- **Instituciones del Gobierno Central:** Apoyan la implementación del Plan; planifican y ejecutan proyectos de alcance nacional.

Consejo de Desarrollo Municipal: Constituye el principal ámbito de participación ciudadana. Sus pronunciamientos tienen carácter de recomendaciones.

4. PROCESO PARA LA ELABORACIÓN PARTICIPATIVA DEL PLAN

La planificación estratégica del desarrollo tiene por objeto principal, el logro de mejores condiciones de vida y bienestar para la población; por lo tanto, es vital que en el proceso de elaboración del Plan, se asegure la participación organizada de la gente que será alcanzada por la acción política que surja de los lineamientos a ser definidos. Un proceso incluyente de participación ciudadana aporta legitimidad al producto, aumentando significativamente las posibilidades de que el Plan que se genere, no solamente responda a las expectativas de la Comunidad, sino que motive el entusiasmo, la adhesión y el compromiso de la ciudadanía.

La promoción de la participación ciudadana en la gestión municipal está consagrada en el Art. 66 de la Ley N° la Ley 3966/10 Orgánica Municipal.

El espacio de participación ciudadana más propicio para la elaboración de un Plan Estratégico para el Municipio, es el Consejo de Desarrollo Municipal, integrado por actores individuales claves y representantes de sectores organizados de la Sociedad Civil.

4.1. EL CONSEJO DE DESARROLLO MUNICIPAL

El Consejo de Desarrollo Municipal es una instancia de participación ciudadana, donde se establece la interacción de los sectores público, privado y la sociedad civil; donde se coordinan, articulan e implementan acciones conjuntas, en beneficio de la comunidad.

4.1.1. Fines de la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal:

- Mejorar la articulación entre el sector público, la sociedad civil y el sector privado; y contribuir a mejorar la gobernabilidad.
- Apoyar el proceso de desarrollo local y las iniciativas que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de la población en general.
- Incorporar el enfoque de inclusión de todos los actores locales.
- Fortalecer la transparencia en la gestión pública a través de la activa participación de sus miembros.

4.1.2. Pasos para la creación del Consejo de Desarrollo Municipal:

- Contar con la voluntad manifiesta del Intendente municipal para la creación del Consejo.
- Identificar a los representantes de los diferentes sectores de la Sociedad, que integrarán el Consejo.
- Convocar a los actores principales a una reunión para la conformación del Consejo.
- Invitar a la Junta Municipal a designar dos Representantes para integrar el Consejo.
- Formalizar por medio de una Resolución de la Intendencia o de la Junta Municipal, la conformación del Consejo de Desarrollo Municipal.



4.1.3. Funciones del Consejo de Desarrollo Municipal:

- Validación, y seguimiento de la Agenda de Prioridades Estratégicas del Municipio.
- Elaboración, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Municipal.
- Promoción y facilitación del diálogo, el consenso y la articulación entre los diferentes

actores (públicos y privados), y niveles de gobierno (municipal, departamental y nacional) presentes en el territorio.

- Desarrollo de las capacidades locales en términos defunción a la gestión del desarrollo local.
- Promoción de la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas.
- Promoción de la alineación y la articulación en el uso de los recursos externos (inversión privada, inversión pública nacional, cooperación internacional) en función a las prioridades locales.

4.1.4. Rol del Consejo de Desarrollo Municipal en la elaboración del Plan:

Aunque cada Consejo tiene la potestad de establecer su propio reglamento; y sin perjuicio del derecho de los Miembros a plantear las iniciativas ciudadanas que consideren convenientes; es recomendable que; para facilitar el proceso de diálogo, administrar mejor el tiempo, y ordenar el debate de los temas; la Intendencia Municipal prepare los borradores de las distintas partes componentes del Plan, en base a los lineamientos sugeridos en esta guía, y los ponga a consideración del Consejo, junto con los argumentos que sustentan las propuestas. Las opiniones del Consejo de Desarrollo tendrán el carácter de recomendaciones, y la aprobación formal del Plan debe formalizarse por resolución de la Intendencia Municipal, e idealmente, por Ordenanza de la Junta Municipal.

5. ESTRUCTURA DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL

5.1. MARCO DE REFERENCIA

El Plan Nacional de Desarrollo (PND), que constitucionalmente representa el marco de referencia dentro del cual deben encuadrarse los planes de desarrollo departamentales y municipales, establece tres ejes estratégicos (en azul oscuro); cuatro líneas transversales (en azul claro), y 12 estrategias (en celeste) como puede verse en el siguiente cuadro. El contenido de los Ejes 1 y 2 puede ser implementado en Gobernaciones y Municipios; mientras la implementación del Eje 3 constituye por su naturaleza, una responsabilidad del Gobierno Central.

Gráfico 1: Matriz del Plan Nacional de Desarrollo:

EJES	LÍNEAS TRANSVERSALES			
	A - IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	B - GESTIÓN PÚBLICA EFICIENTE Y TRANSPARENTE	C - ORDENAMIENTO TERRITORIAL	D - SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL
1. REDUCCIÓN DE POBREZA Y DESARROLLO SOCIAL	Desarrollo Social Equitativo	Servicios Sociales de Calidad	Desarrollo Local Participativo	Hábitat Adecuado y Sostenible
2. CRECIMIENTO ECONÓMICO INCLUSIVO	Empleo y Protección Social	Competitividad e Innovación	Regionalización y Diversificación Productiva	Valoración del Capital Ambiental
3. INSERCIÓN DE PARAGUAY EN EL MUNDO	Igualdad de Oportunidades en un Mundo Globalizado	Atracción de Inversiones, Comercio Exterior e Imagen País	Integración Económica Regional	Sostenibilidad del Hábitat Global

El Art. 225 de la Ley Orgánica Municipal, por su parte, establece que el Plan de Desarrollo Sustentable del Municipio tendrá por finalidad el desarrollo urbano y rural armónico con sus recursos naturales, con miras al bienestar colectivo; y define al PDM como un instrumento técnico y de gestión municipal en el que se deben establecer las líneas estratégicas, los objetivos, programas y proyectos en los ámbitos social, económico, ambiental, institucional y de infraestructura, orientados a lograr la equidad social, el crecimiento económico y la sustentabilidad ecológica en el Municipio.

A fin de facilitar la comprensión del significado de estos elementos, definiremos brevemente cada uno de ellos:

5.2. CONCEPTOS FUNDAMENTALES

a) Ejes Estratégicos: Son los grandes campos de acción dentro de los cuales trabajará la Institución Municipal, para buscar el desarrollo del distrito y el bienestar de sus habitantes.

Ejemplos:

- Eje Social;
- Eje Económico;
- Eje Ambiental.

a) Estrategias: Representan, dentro de cada Eje, cómo (a través de qué herramientas) se encarará la acción política con miras al mejoramiento de la situación del Municipio. Cada estrategia agrupa varios objetivos afines.

Ejemplo: Al Eje SOCIAL, corresponden las siguientes Estrategias:

- Desarrollo Social Equitativo;
- Servicios Sociales de Calidad;
- Desarrollo Local Participativo.

b) Objetivos: Representan resultados concretos y medibles, que se deben lograr para resolver las situaciones/problemas que afectan a la comunidad.

Ejemplo: “Reducir en 50% la tasa de muertes por accidentes de tránsito”.

c) Programas/Proyectos: Consisten en intervenciones planificadas a través de las cuales se busca asegurar el logro de los objetivos tendientes a resolver una situación/problema que afecta a la comunidad. Un programa abarca varios Proyectos convergentes con los objetivos del Programa.

Ejemplo:

a) Programa de Erradicación del Analfabetismo, puede comprender:

- 1 - Proyecto de Alfabetización de Indígenas.
- 2 - Proyecto de Alfabetización de Adultos.

5.3. LA ESTRUCTURA BÁSICA DEL PLAN, SEGÚN LA LEY ORGÁNICA MUNICIPAL

5.3.1. Marco Legal

Ley 3966/10, en su Art. 225 dispone que el Plan de Desarrollo Sustentable del Municipio debe contar como mínimo con:

- 1) Una parte Social;
- 2) Una parte Económica;
- 3) Una parte Ambiental.

A los efectos de dar cumplimiento a esta disposición de la Ley Orgánica Municipal, y al mismo tiempo incorporar en el PDM los lineamientos estratégicos del PND, estableceremos tres Ejes Estratégicos Municipales (en negritas), y como Estrategias en cada Eje los siguientes elementos del PND (en verde claro). Cada Estrategia contendrá varios objetivos; y a cada objetivo corresponderá un Proyecto o Programa destinado a su logro:

Gráfico 2: Matriz del Plan de Desarrollo Municipal Sustentable:

EJES ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS		
1. EJE SOCIAL (Vinculado con el Eje 1 del PND: REDUCCIÓN DE POBREZA Y DESARROLLO SOCIAL)	Desarrollo Social Equitativo	Servicios Sociales de Calidad	Desarrollo Local Participativo
2. EJE ECONÓMICO (Vinculado con el Eje 2 del PND: CRECIMIENTO ECONÓMICO INCLUSIVO)	Empleo y Protección Social	Competitividad e Innovación	Regionalización y Diversificación Productiva
3. EJE AMBIENTAL (Vinculado con la Línea transversal D, del PND: SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL)	Hábitat Adecuado y Sostenible	Valoración del Capital Ambiental	Sostenibilidad del Hábitat Global

Ejemplos:

Grafico 3:

Eje:	Social.
Estrategia:	Desarrollo Social Equitativo.
Objetivo:	Erradicar la pobreza extrema de hombres y mujeres.
Programa o Proyecto:	Proyecto Cría de peces en estanques, para autoconsumo y venta.
Eje:	Social.
Estrategia:	Servicios Sociales de Calidad.
Objetivo:	Reducir en 50% la tasa de muertes por accidentes de tránsito.
Programa o Proyecto:	Proyecto de Educación vial en Colegios del distrito.
Eje:	Económico
Estrategia:	Empleo y seguridad social.
Objetivo:	85% de jóvenes de 20-32 años de sectores más pobres incluidos en programas de capacitación laboral.
Programa o Proyecto:	Proyecto Capacitación laboral para jóvenes..

Eje:	Ambiental.
Estrategia:	Sostenibilidad del hábitat global.
Objetivo:	Aumentar la cobertura de áreas forestales y biomasa protegida.
Programa o Proyecto:	Creación de áreas protegidas de interés distrital.

En Anexo 1 se presenta el Formato que debe utilizarse para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal.

En el Anexo 3 se adjunta el Formulario de Recepción del Plan de Desarrollo que utilizará como base la STP para realizar la verificación de forma del contenido del documento presentado para dar cumplimiento al Art. 327 del Decreto N°4776/16.

6. CONTENIDO DEL PLAN Y PAUTAS PARA SU ELABORACIÓN

6.1. DIAGNÓSTICO DEL MUNICIPIO

6.1.1. Datos Generales del Municipio

6.1.1.1. Delimitación y estructura territorial:

En este punto, se debe describir la ubicación del Municipio; Departamento al cual pertenece; definir sus límites y Municipios vecinos (norte, este, sur y oeste); coordenadas geográficas (latitud y longitud); superficie municipal medida en Km²; barrios y compañías en que está dividido; datos de conectividad terrestre, aérea y/o fluvial; y comunicaciones, como mínimo. Es importante utilizar datos oficiales proveídos por las distintas Instituciones del Estado.

6.1.1.2. Características físicas del Territorio:

Se deben describir los principales elementos físicos presentes en el territorio, y las características de los mismos, y los factores principales que inciden en los mismos, para poder determinar si éstos favorecen o condicionan el desarrollo de las actividades que podrían ser previstas en el proceso de planificación. Algunos de estos elementos son: clima, hidrología, precipitación, geología y flora que posee el Municipio.

6.1.1.3. Datos demográficos generales del Municipio:

En este punto se debe describir la situación demográfica actual del Municipio a través del análisis cuantitativo y de la estructura por género y edades de la población; situación socioeconómica; actividades económicas principales de los habitantes; población urbana y rural; comunidades indígenas; tasa de crecimiento media anual de la población en general, el porcentaje de población alfabetizada, la densidad de la población, los cambios migratorios, la presencia de comunidades inmigrantes, otros.

6.1.2. Datos específicos sobre las situaciones/problemas directamente relacionados con las Líneas Estratégicas en las que trabajará la Institución Municipal:

6.1.2.1. Matriz FODA:

El método más tradicional para determinar la situación del Municipio es la aplicación de la matriz FODA, que considera cuatro elementos de análisis: dos internos (Fortalezas y Debilidades); y dos externos: (Oportunidades y Amenazas).

Grafico 4:



a) Factores internos:

a.1) Fortalezas: son las características propias del distrito, que se presentan como Factores Claves en los que la Municipalidad puede apoyarse para lograr sus objetivos.

a.2) Debilidades: son características igualmente internas, pero que representan factores que dificultan el desarrollo del distrito y el logro de sus objetivos.

b) Factores externos:

b.1) Oportunidades: Son factores y/o procesos externos que, de manera directa o indirecta, contribuyen al logro de los resultados propuestos.

b.2) Amenazas: Son factores que, de manera directa o indirecta, influyen negativamente al distrito, y que pueden hacerlo retroceder, debilitar o impedir que logre sus objetivos.

Las actitudes estratégicas que se recomienda adoptar ante cada uno de estos factores, son las siguientes.

- a) Fortalezas: aumentarlas, consolidarlas y apoyarse en ellas;
- b) Oportunidades: aprovecharlas para lograr los objetivos.
- c) Debilidades: tratar de reducir las, eliminarlas o mejorarlas.
- d) Amenazas: Neutralizarlas o reducir su impacto.

Ejemplo: Ciudad "Lago Porá".

Grafico 5

Fortalezas:	Ciudad emblemática consolidada como destino turístico nacional, a orillas de un lago mundialmente conocido; buena infraestructura social, hotelera y de servicios; destino cautivo para numerosas familias que tienen sus casas de verano en la ciudad.
Oportunidades:	El turismo interno y externo está creciendo. La nueva ruta llama la atención por su novedad, y facilita el rápido acceso a la ciudad. Existe interés empresarial en potenciar el turismo.
Debilidades:	Flujo turístico irregular. La afluencia aumenta en el verano, y disminuye radicalmente durante todo el resto del año. La calidad de los servicios públicos se resiente en el verano.
Amenazas:	La contaminación del Lago ahuyenta a los turistas. El desarrollo de nuevos y atractivos destinos de turismo de playa en otras partes del país capta una parte importante del turismo interno en verano.

Posibles soluciones:

Proyecto "Actividades todo el año".
Proyecto "Sábados de fiesta en Lago Porá".
Proyecto "Lago limpio".

6.1.2.2. Identificación de los problemas:

Con respecto a la realidad local en cada una de las áreas vinculadas con las líneas de acción, debemos identificar las situaciones/ problemas que existen en el Municipio, a los que buscaremos dar solución por medio de los distintos Programas y/o Proyectos del Plan.

Para poder determinar claramente el problema debe responderse concretamente a las siguientes preguntas: ¿En qué consiste la situación-problema que afecta al Municipio?; ¿Cómo se manifiesta?; ¿Cuáles son sus síntomas?; ¿Cuáles son sus causas inmediatas?; ¿Qué factores, sin ser causas directas, contribuyen a agravar la situación-problema?. Existen Instituciones que se están ocupando actualmente del problema?. En caso afirmativo, ¿es/será suficiente lo que están logrando?.

Las respuestas a estas preguntas nos darán como resultado el diagnóstico de la situación en el Municipio en las distintas áreas; y la identificación de problemas a los que se intentará dar solución. A esas soluciones les llamaremos Objetivos; y a cada objetivo le asignaremos un Programa/Proyecto que estará dirigido a su logro, y consecuentemente a la atención de la situación problemática identificada.

En el Anexo 2 puede verse una planilla referencial, preparada en base a objetivos del PND, que facilita la comprensión de lo explicado en este punto.

6.2. VISIÓN DEL MUNICIPIO:

El futuro del Municipio se puede programar y lograr, avanzando dentro del marco de un proceso ordenado de cambio preconcebido que permita evolucionar hacia una realidad mejor para todos los habitantes. La visión ayuda a ver el futuro de una manera más clara, indicándonos la dirección hacia dónde queremos ir; lo que queremos ser como comunidad en el futuro; a donde nos gustaría llegar como Municipio en un tiempo determinado.

La visión es una expresión clara y concreta del futuro que se desea para el Municipio, es decir, anticipa una idea del grado de desarrollo y nivel de vida de la población municipal, que soñamos hacer realidad en un plazo determinado. Una sociedad puede acercarse más o menos a la situación ideal dibujada en su Visión, en la medida en que se cumplan las acciones planificadas para lograr como resultado la situación deseada.

Un ejemplo clásico de Visión es el anuncio que hizo en 1961 el Presidente John F. Kennedy, al anunciar su decisión de convertir a los EE.UU. en la primera nación en poner un hombre en la luna y traerlo de vuelta a la tierra. La fuerza de esta visión y la decisión de alinear a ella todas las acciones y recursos de la NASA, hizo posible que ese sueño se hiciera realidad en 1969.

A nivel local, es muy conocido el caso de Don Feliciano Martínez, ex intendente de Atyrá, quien al asumir en 1991 la administración municipal, estableció claramente una visión de un futuro mejor para su comunidad, y que era posible de alcanzar con los limitados recursos de que disponía. Así fue que la visión de convertir a Atyrá en "LA CIUDAD MÁS LIMPIA Y SALUDABLE DEL PARAGUAY" se hizo realidad, y cambió la historia de esa comunidad.

La definición de la Visión es el paso más importante en la Planificación Estratégica, porque marca el rumbo que seguirá la Institución Municipal, y todo lo que hará en adelante, en materia de establecimiento de objetivos (qué lograr), políticas (qué hacer) y estrategias (cómo hacer). En efecto,

si se quiere hacer realidad el futuro deseado, todas las acciones, y todos los recursos, deberán estar enfocados hacia el logro de la Visión.

La visión debe ser puesta en acción para que pueda convertirse en realidad. Así como una acción sin visión no tiene sentido, una visión sin acción será siempre un sueño incumplido.

En el siguiente ejemplo, puede verse cómo podría elaborarse una Visión del Municipio, inspirada en la del Plan Nacional de Desarrollo, y perfectamente coherente con el carácter referencial de éste.

Gráfico 6: Visión.

VISION PARAGUAY 2030 - PND	VISION DE NUESTRO MUNICIPIO
El Paraguay es un país competitivo, ubicado entre los más eficientes productores de alimentos a nivel mundial, con industrias pujantes e innovadoras, que empleen fuerza laboral capacitada, proveedor de productos y servicios con tecnología, hacia una economía del conocimiento;	Un municipio altamente productivo y plenamente integrado al proceso de desarrollo nacional; (Poner énfasis en el potencial productivo local para generar riqueza; la promoción de la educación enfocada a la competitividad; el fomento de la interacción y el intercambio de información entre los actores productivos claves; y el acceso local a tecnologías de información y comunicaciones que puedan aplicarse a la vida productiva, la educación y otros ámbitos, ayudando a potenciar el desarrollo económico y social del municipio.
Con índices de desarrollo social en el rango más alto de Sudamérica;	Con altos índices de desarrollo social;
Conectado y abierto a los vecinos y al mundo;	Óptimamente conectado, y abierto al país y al mundo.
Ambiental y económicamente sostenible;	Ambiental y económicamente sostenible;
Con elevados índices de seguridad jurídica y ciudadana;	Con elevados índices de seguridad ciudadana;
Con atención a los pueblos indígenas, fuerte protagonismo de la mujer;	Con especial atención a los pueblos indígenas y fuerte protagonismo de la mujer;
Con jóvenes visionarios y entrenados liderando el país;	Con jóvenes visionarios participando activamente en actividades de desarrollo comunitario;
Con un Estado democrático, solidario, subsidiario, transparente, y que promueva la igualdad de oportunidades.	Con un Gobierno municipal abierto, democrático, participativo, solidario, transparente, y que promueva la igualdad de oportunidades. (Más lo que se quiera agregar, que sea compatible con el PND)

6.3. MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD:

La Misión, en términos simples, es un enunciado corto que debe reflejar la RAZÓN DE SER de la Municipalidad. Debe responder a la pregunta: ¿Para qué está la Institución?

En pocas palabras: resume lo que se espera que sea y haga la Institución municipal para cumplir eficazmente sus funciones constitucionales y legales.

Inevitablemente toda misión debe estar referida a valores, pues estos son fundamentales para enmarcar la gestión institucional con miras al bien común, y la máxima satisfacción de los ciudadanos.

La Misión está directamente relacionada con la Visión, y resume en pocas palabras, el rol que debe cumplir la Institución, en línea con el futuro deseado para la comunidad.

Para construir una Misión, debemos responder a las siguientes preguntas:

¿Qué debería hacer la Municipalidad?; para qué?; cómo debería actuar y para quien?; y sobre todo ¿cómo y dónde se ubica la administración municipal en el proceso de lograr mejores condiciones de vida y un futuro mejor para toda la comunidad?.

Ejemplo:

Gráfico 7:

MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE “CHE TAVA PORÁ”:

“Trabajar por el bienestar de los habitantes del Municipio, promoviendo su desarrollo integral y sostenible, dentro del marco de una gestión honesta, abierta, democrática, participativa, solidaria, transparente, y que promueva la igualdad de oportunidades.”

En el ejemplo que nos ocupa, puede verse que la Misión de la Municipalidad está claramente inspirada, no solo en lo que debe hacer la Institución, que es servir a la gente; sino en las características que se espera que reúna EL ESTADO en la Visión del PND 2030, que dice “Un Estado democrático, solidario, subsidiario, transparente, y que promueva la igualdad de oportunidades”.

Como la Municipalidad representa para la población local, la autoridad más cercana en el territorio, es deseable que en todo lo posible su actuación refleje, como mínimo, las características que a nivel nacional se espera que el Estado cumpla dentro del marco de la Visión país PND 2030.

6.4. OBJETIVOS DE DESARROLLO MUNICIPAL:

Los objetivos constituyen la identificación de resultados que deben ser alcanzados en tiempos determinados y cuyo logro contribuye a la realización de la visión. En términos sencillos, constituyen el “qué lograr” para resolver los problemas identificados en el Municipio, y acercarnos a la situación ideal dibujada en la Visión.

Un objetivo debe cumplir las siguientes características:

- 1) Debe ser realista, en el sentido de que se cuenta con las capacidades necesarias para lograrlo;
- 2) Debe ser posible de concretar en un periodo de tiempo razonable, de acuerdo a la disponibilidad de recursos y a los efectos que se desean lograr;
- 3) Debe estar definido de manera clara y precisa, de tal manera que es posible entender sus implicancias;
- 4) Debe generar compromiso en los distintos actores que tienen que influir en él para su logro.
- 5) Debe ser flexible y adaptable a los cambios que se produzcan en relación a la situación inicial en que fue definido.
- 6) Debe generar resultados medibles, lo que se hace a través del establecimiento de indicadores.

6.5. PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACCIONES POR CADA OBJETIVO:

Como se explicaba en el punto 5.2 Conceptos fundamentales, los Programas y los Proyectos consisten en intervenciones planificadas a través de las cuales se busca asegurar el logro de los objetivos tendientes a resolver una situación/problema que afecta a la comunidad. Un programa abarca varios Proyectos que tienen objetivos convergentes con los propósitos del Programa.

Un proyecto nace con la IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

Un problema consiste en la diferencia entre la situación actual insatisfactoria que nos afecta, y la

situación futura deseada que queremos alcanzar mediante la implementación del Proyecto.

La identificación del proyecto se funda en el RECONOCIMIENTO DEL PROBLEMA; la explicación de los aspectos principales de éste y el planteamiento de las posibles alternativas de solución.

A veces, lo que pretendemos alcanzar está incluido dentro de los propósitos de Programas y Proyectos que ya están siendo implementados por Instituciones Nacionales en los distintos Departamentos y Municipios. En estos casos, se tendría que identificar esos proyectos y tratar de concretar acuerdos de gestión con las instituciones correspondientes, para acordar la forma de interacción que podría darse con la Municipalidad.

En los demás casos, la Municipalidad tendrá que diseñar e implementar sus propios Programas, Proyectos y Acciones, para dar respuesta a los Objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal.

7. IMPLEMENTACIÓN

El Art. 225 de la Ley Orgánica Municipal define al Plan de Desarrollo Sustentable del Municipio como un instrumento técnico y de gestión municipal en el que se deben establecer las líneas estratégicas, los objetivos, programas y proyectos en los ámbitos social, económico, ambiental, institucional y de infraestructura, orientados a lograr la equidad social, el crecimiento económico y la sustentabilidad ecológica en el Municipio. Asimismo, dispone que los planes operativos y de inversión de la Municipalidad respondan al Plan de Desarrollo Sustentable.

También establece que los organismos de la Administración Central, las entidades descentralizadas y las gobernaciones, coordinarán con las Municipalidades sus planes y estrategias a fin de armonizarlas con el plan de desarrollo sustentable del Municipio.

La responsabilidad primaria de la implementación del Plan de Desarrollo Municipal corresponde a la Intendencia Municipal en su carácter de Órgano Ejecutivo de la Institución, que es quien debe poner en acción los mecanismos de programación, presupuesto, ejecución, y seguimiento.

Cada año, el Ejecutivo Municipal debe incluir indefectiblemente en el Plan Operativo Anual, y consecuentemente en el Proyecto de Presupuesto Anual, aquellas actividades dirigidas a cumplir las metas anuales derivadas de los Objetivos Estratégicos del Plan de Desarrollo Municipal que serán ejecutadas total o parcialmente con recursos de la Municipalidad.

Los programas, proyectos e intervenciones públicas de otros organismos y entidades del Estado, previstos en el Plan de Desarrollo Municipal, serán regidos por los Acuerdos de Gestión firmados con los mismos para su ejecución.

La coordinación requerida para la implementación de planes, programas y proyectos de carácter nacional en los municipios de un Departamento, será realizada con intervención del Gobierno Departamental, dentro del marco de sus atribuciones constitucionales y legales.

Las entidades rectoras a nivel sectorial, entre ellas los Ministerios, Secretarías y otras, se integrarán a la estructura de coordinación para la adecuada implementación en los Departamentos y en los Municipios, de los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo a través de los planes sectoriales y la coordinación de organismos bajo su rol rector, en especial en temas como Ambiente, Desarrollo Territorial, Justicia, Género, y Pueblos Originarios, entre otros.

A través de la STP se instrumentarán los mecanismos de planificación, coordinación y consolidación de los planes y programas vinculados con el PND.

8. MONITOREO Y EVALUACIÓN

El monitoreo y evaluación de las políticas, programas, proyectos e intervenciones públicas contenidas en el Plan de Desarrollo Municipal Sostenible, corresponde a la Junta Municipal, dentro del ámbito de sus atribuciones de control de la gestión municipal; sin perjuicio del mandato de la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social (STP) que es el órgano rector de los sistemas nacionales de planificación, seguimiento y evaluación, en los casos que corresponda.

Con relación a los reportes de seguimiento y evaluación de la implementación del Plan, es recomendable que, además de los Informes normales de rendición de cuentas y de otros específicos requeridos por la Junta al Ejecutivo Municipal, el órgano legislativo municipal dicte una normativa requiriendo al mismo la presentación anual de un informe específico de cumplimiento de las metas anuales del Plan de Desarrollo Municipal, y del avance general del mismo. Una síntesis de este informe especial debería ser incluido en la agenda de las Audiencias Públicas de Rendición de Cuentas ante la ciudadanía.

Precisamente la ciudadanía, constituye una instancia de crucial importancia en el monitoreo y evaluación de la implementación del Plan de Desarrollo Municipal. Este control de avance debe ser realizado principalmente por el Consejo de Desarrollo Municipal, que debe constituirse a este efecto en custodio de la implementación del Plan de Desarrollo Municipal Sustentable.



ANEXO 1

FORMATO DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL

Identificación del Municipio:	
Departamento:	
Periodo de vigencia del Plan:	
Fecha de aprobación:	
Órgano que lo aprobó:	
Descripción del mecanismo de participación ciudadana aplicado en la elaboración del Plan.	(Incluir en Anexo la lista de participantes con firma de los mismos, y mencionar a qué sectores pertenecen)

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL MUNICIPIO

1.1	Datos generales del Municipio
1.2	Delimitación y estructura territorial
1.3	Características físicas del Territorio
1.4	Datos demográficos generales del Municipio

2. DIAGNOSTICO DEL MUNICIPIO:

MATRIZ DE ANALISIS FODA	
a) Fortalezas:	EN LO SOCIAL 1) n)
	EN LO ECONOMICO 1) n)
	EN LO AMBIENTAL 1) n)
b) Oportunidades:	EN LO SOCIAL 1) n)
	EN LO ECONOMICO 1) n))
	EN LO AMBIENTAL 1) n)
c) Debilidades:	EN LO SOCIAL 1) n)
	EN LO ECONOMICO 1) n)
	EN LO AMBIENTAL 1) n)
d) Amenazas:	EN LO SOCIAL 1) n)
	EN LO ECONOMICO 1) n)
	EN LO AMBIENTAL 1) n)

3. VISIÓN DEL MUNICIPIO:

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

4. MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD:

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

5. OBJETIVOS DE DESARROLLO MUNICIPAL (La cantidad queda a criterio de cada Municipalidad)

EJE	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS DE DESARROLLO MUNICIPAL
a) SOCIAL	Desarrollo Social Equitativo	1) 2) 3)
	Servicios Sociales de Calidad	1) 2) 3)
	Desarrollo Local Participativo	1) 2) 3)
b) ECONÓMICO	Empleo y Protección Social	1) 2) 3)
	Competitividad e Innovación	1) 2) 3)
	Regionalización y Diversificación Productiva	1) 2) 3)
c) AMBIENTAL	Hábitat Adecuado y Sostenible	1) 2) 3)
	Valoración del Capital Ambiental	1) 2) 3)
	Sostenibilidad del Hábitat Global	1) 2) 3)

6. PROGRAMAS/PROYECTOS/ACCIONES
(La cantidad queda a criterio de las Municipalidades)

EJE	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS DE DESARROLLO MUNICIPAL	PROGRAMAS/ PROYECTOS / ACCIONES
S O C I A L	Desarrollo Social Equitativo	1)	1) n)
		2)	1) n)
		3)	1) n)
	Servicios Sociales de Calidad	1)	1) n)
		2)	1) n)
		3)	1) n)
	Desarrollo Local Participativo	1)	1) n)
		2)	1) n)
		3)	1) n)

EJE	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS DE DESARROLLO MUNICIPAL	PROGRAMAS/ PROYECTOS / ACCIONES
E C O N Ó M I C O	Empleo y Protección Social	1)	1) n)
		2)	1) n)
		3)	1) n)
	Competitividad e Innovación	1)	1) n)
		2)	1) n)
		3)	1) n)
	Regionalización y Diversificación Productiva	1)	1) n)
		2)	1) n)
		3)	1) n)

EJE	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS DE DESARROLLO MUNICIPAL	PROGRAMAS/ PROYECTOS / ACCIONES
A M B I E N T A L	Hábitat Adecuado y Sostenible	1)	1)
		2)	n)
		3)	1)
	Valoración del Capital Ambiental	1)	1)
		2)	n)
		3)	1)
	Sostenibilidad del Hábitat Global	1)	1)
		2)	n)
		3)	1)



ANEXO 2

Planilla de ejemplos para facilitar el diagnóstico, y la identificación de objetivos convergentes con los del Plan Nacional de Desarrollo

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	¿Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	¿Cuál es la causa del problema en el Municipio?	¿Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente? ¿Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
Desarrollo social equitativo	Universalizar el acceso a la identidad de las personas en el país.	¿Cuántas personas carecen de cédula de identidad en el Municipio?	Ejemplo: Sólo el 60 % de la población cuenta con cédula de identidad.	Ejemplo: La gente no puede acceder a los locales de identificaciones de la Policía	Ejemplo: Ninguna	Ejemplo: Todos los habitantes del Municipio, con cédula de Identidad, al 2020.	Ejemplo: 10 % por año	Ejemplo: Convenio con el Ministerio del Interior, para facilitar la cedulaación in situ.
	Erradicar la pobreza extrema de hombres y mujeres.	¿Cuántas personas están por debajo de la línea de pobreza extrema en el Municipio?	Ejemplo: 6.000 personas viven en situación de pobreza extrema (10% de la población del distrito)	Ejemplo: Falta de insumos agropecuarios, asistencia técnica, y mercado para la producción	Ejemplo: STP, SEN, MAG. Los resultados son buenos, pero podrían potenciarse con más protagonismo local.	Ejemplo: Reducir la pobreza extrema a la mitad para el año 2020.	Ejemplo: 3 % por año	Ejemplos: 1) Proyecto Municipal de desarrollo de la piscicultura para autoconsumo y venta; 2) Acuerdo de gestión para implementación del Programa "Sembrando oportunidades", con mayor protagonismo local.
	Reducir en 90% la desnutrición crónica infantil, con énfasis en grupos vulnerables.	¿Cuántos niños sufren desnutrición crónica?	Ejemplo: 3.500 niños sufren desnutrición crónica	Ejemplo: Escasa y mala alimentación	Ejemplo: MSPBS, SAS,	Ejemplo: Reducir en 45 % la desnutrición crónica infantil para el año 2020.	Ejemplo: 15% anual	Ejemplos: 1) Proyecto Municipal "Karú escuela"; 2) Acuerdos de gestión con MSPBS, y SAS.

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	¿Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	¿Cuál es la causa del problema en el Municipio?	¿Hay instituciones que se estén ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	Reducir en 75% la mortalidad materna.	Cuántos casos de mortalidad materna se registraron el año pasado?						
	Reducir en 70% la mortalidad infantil.	Cuántos niños mueren anualmente?						
	Aumentar a 70% la cobertura de educación inicial.	Cuántos niños en edad de educación inicial no acceden a la misma?						
	Universalizar la educación preescolar.	Cuántos niños en edad de educación inicial no acceden a la misma?						
	Aumentar 5 veces la escolaridad promedio de la población indígena.	¿Cuál es la situación actual de la escolaridad indígena en el Municipio?						
	Universalizar el alfabetismo en la población indígena.	Cuántos analfabetos indígenas existen?						
	Universalizar la cobertura de la educación escolar básica.	Cuántas personas están fuera de la cobertura de la educación escolar básica?						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	¿Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	¿Cuál es la causa del problema en el Municipio?	¿Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (¿Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	Aumentar la cobertura de educación media al 92% (tasa bruta de matriculación en educación media), con énfasis en poblaciones vulnerables.	¿Qué porcentaje de la población en edad de cursar la educación media no está matriculada?						
	Universalizar la alfabetización en adolescentes y adultos.	¿Cuántos analfabetos adolescentes y adultos existen en el Municipio?						
	Aumentar en 75% la participación de las mujeres en el mundo laboral formal en igualdad de condiciones.	¿Cuál es el porcentaje de participación de las mujeres con relación a los hombres que trabajan en Instituciones y Empresas del Municipio?. Formalidad del empleo e igualdad de condiciones.						
Servicios sociales de calidad	Alcanzar los estándares internacionales de calidad educativa (universalización del nivel 2 en prueba PISA y promedio en nivel 3 o	n/a		n/a	n/a	n/a		

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	¿Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	¿Cuál es la causa del problema en el Municipio?	¿Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	<p>Aumentar la esperanza de vida al nacer a 79 años.</p> <p>Disminuir en 50% las muertes por enfermedades no contagiosas.</p> <p>Disminuir en 50% la tasa de obesidad de la población.</p> <p>Reducir en 75% la tasa de homicidios dolosos.</p> <p>Reducir en 50% la tasa de muertes por accidentes de tránsito.</p> <p>Disminuir en 50% la tasa de suicidios.</p> <p>Aumentar la proporción de funcionarios públicos incorporados o promovidos con criterio de méritos y aptitudes.</p>	<p>De cuántos años es la esperanza de vida al nacer en el Municipio?</p> <p>Cuántas personas fallecieron el año pasado por enfermedades no contagiosas?</p> <p>Cuántas personas con obesidad hoy en el Municipio?</p> <p>Cuántas personas fallecieron el año pasado por homicidios dolosos?</p> <p>Cuántas personas fallecieron el año pasado por accidentes de tránsito?</p> <p>Cuántas personas fallecieron el año pasado por causa de suicidio?</p> <p>Entre todos los funcionarios incorporados o promovidos en la Municipalidad, qué porcentaje fue por méritos y aptitudes?</p>						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	Cuál es la causa del problema en el Municipio?	Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	Aumentar el acceso a información pública y trámites por medio de redes electrónicas.	La información pública municipal está disponible para los ciudadanos por medio de redes electrónicas?. En qué porcentaje?						
		Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.						
Desarrollo local participativo	Mejorar condiciones de los asentamientos precarios a través de un proceso de ordenamiento y mejora urbanística adecuada.	Cuántas familias están viviendo actualmente en asentamientos precarios?						
	Descentralización de la gestión de las políticas públicas.	Cuántos convenios de descentralización de gestión de políticas públicas tiene en curso actualmente la Municipalidad?						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	¿Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	¿Cuál es la causa del problema en el Municipio?	¿Hay instituciones que se estén ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	Ordenamiento territorial a nivel municipal que determine el uso del suelo rural y urbano considerando los efectos económicos, sociales, culturales y ambientales, de forma o contar con una densidad poblacional adecuada que facilite la provisión de servicios públicos con eficiencia.	La Municipalidad cuenta con un Plan de ordenamiento territorial; u otras resoluciones u ordenanzas referidas a la regulación del uso del suelo rural y urbano?	La Municipalidad rinde cuentas de su gestión, anualmente ante la ciudadanía.					
	Rendición de cuentas periódicas de todos los niveles de gobierno.	Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.						
	Reducir en 70% el déficit habitacional.	¿Cuántas familias están afectadas por el déficit habitacional en el Municipio?						
Hábitat adecuado y sostenible	Universalizar el acceso a agua potable (agua corriente segura domiciliaria).	¿Cuántas familias carecen de acceso permanente a agua potable?						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	Cuál es la causa del problema en el Municipio?	Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
---------------------	-------------------------------------	---------------------------------------	-----------	--	---	--	---	--

	Universalizar el acceso a saneamiento mejorado.	Cuántas familias carecen de baños modernos?						
	Universalizar el acceso a energía eléctrica de calidad.	Cuántas familias carecen del servicio regular de energía eléctrica.						
	Reducir en 95% las muertes atribuibles a la contaminación del aire.	Cuántas personas padecen enfermedades atribuibles a la contaminación del aire?						
	Universalizar la disposición y manejo de residuos urbanos e industriales.	Cuenta la Municipalidad con un mecanismo eficaz y legalmente autorizado de disposición y manejo de residuos urbanos e industriales?						
		Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.						
Empleo y seguridad social	Mantener la tasa de crecimiento del ingreso del 40% de la población de menores ingresos por encima de la tasa promedio de crecimiento de la economía.	n/a	n/a	n/a	n/a			

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	¿Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	¿Cuál es la causa del problema en el Municipio?	¿Hay instituciones que se estén ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	Aumentar en 7 veces el promedio nacional de población con estudios terciarios, con énfasis en poblaciones vulnerables.	¿Cuántas personas carecen actualmente de acceso a estudios terciarios?. ¿Cuántas son de poblaciones vulnerables?						
	Universalizar la cobertura de la seguridad social.	¿Cuántos trabajadores del Municipio carecen de cobertura de seguridad social?						
	Alcanzar la inclusión financiera del 100% de los hogares.	n/a						
	85% de jóvenes de 20-32 años de los quintiles más pobres incluidos en programas de capacitación laboral.	¿Cuántos jóvenes de 20-32 años no tuvieron acceso a programas de capacitación laboral?. ¿Cuántos son de poblaciones vulnerables?						
		Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.						
Competitividad e Innovación	Tasa de crecimiento promedio del PIB de 6,8%.	n/a						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	Cuál es la causa del problema en el Municipio?	Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	<p>Consolidar una red de transporte multimodal eficiente (fluvial, aéreo, terrestre, ferroviario) que disminuya los costos logísticos promediados a niveles competitivos internacionalmente.</p>	<p>Cuenta el Municipio con condiciones naturales potenciales para el desarrollo de redes o instalaciones que puedan ser utilizadas para facilitar el transporte de bienes y personas, disminuyendo los costos logísticos?</p>						
	<p>Alcanzar el 90% de formalización de la actividad económica en los principales sectores, logrando asimismo un incremento en recaudaciones fiscales que permita una presión tributaria de aproximadamente el 18% del PIB.</p>	<p>Cuál es la recaudación actual del impuesto inmobiliario en el Municipio? Porcentaje de evasión estimado?</p>						
	<p>Aumentar al 80% el uso de internet de banda ancha o tecnología equivalente. Regularizar la tenencia de la tierra por medio de un catastro fiable que incluya también a todos los beneficiarios de la reforma agraria en las</p>	<p>Cuál es el porcentaje de la población que accede a Internet de Banda Ancha en el Municipio? Cuenta la Municipalidad con un catastro actualizado y confiable?</p>						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	¿Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	¿Cuál es la causa del problema en el Municipio?	¿Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	Últimas décadas, ceñido a un estricto cumplimiento de la Ley.							
	Quintuplicar el número de patentes de invenciones nacionales.	n/a						
	Asegurar la transparencia del gasto público en los tres niveles de gobierno y en los tres Poderes del Estado.	Cumple la Municipalidad las disposiciones de la Ley 5282 de Libre Acceso Ciudadano a la Información Pública y Transparencia Gubernamental?. Que se puede hacer para mejorar el cumplimiento?						
		Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.						
Regionalización y diversificación productiva	Reducir a menos de 3% el rezago potencial de la productividad por hectárea de la agricultura familiar con respecto a la agricultura empresarial	Existe rezago en la productividad por hectárea de la agricultura familiar con respecto a la agricultura empresarial?. ¿Cuáles son las causas?						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	Cuál es la causa del problema en el Municipio?	Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	Incrementar el consumo de electricidad para uso industrial.	Cuenta la Municipalidad con políticas para incentivar la radicación de industrias en el Municipio?						
	Fomentar la creación de MIPyMEs en industrias de servicios y tecnologías.	Cuenta la Municipalidad con políticas para incentivar la radicación de Mypymes industriales, de servicios y de tecnología en el Municipio?						
		Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.						
Valorización del capital ambiental	Aumentar en 60% el consumo de energías renovables.	Cuenta la Municipalidad con políticas para incentivar el uso de energía renovable en el Municipio?						
	Reducir en 20% el consumo de combustible fósil.	Cuenta la Municipalidad con políticas para reducir el uso de combustible fósil en el Municipio?						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	¿Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	¿Cuál es la causa del problema en el Municipio?	¿Hay instituciones que se estén ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
Igualdad de oportunidades en un mundo globalizado	Asegurar servicios consulares útiles, eficientes a paraguayos migrantes y propiciar los vínculos culturales paraguayos con sus familiares.	Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.						
		Ampliar la cobertura territorial y la presencia del país en el mundo, en particular en los países donde existen comunidades crecientes de paraguayos y donde deben promocionarse los productos nacionales y el turismo.	n/a					
	Gestión efectiva de la diáspora paraguaya en el exterior.	n/a						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	Cuál es la causa del problema en el Municipio?	Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	<p>Propiciar la re-incorporación de paraguayos destacados en el exterior, al servicio público, al sector empresarial o científico.</p> <p>Potenciar la contribución al desarrollo paraguayo de la comunidad de inmigrantes en Paraguay en forma armónica e integrada.</p>	<p>Tiene la Municipalidad la posibilidad de incidir en el retorno de paraguayos destacados oriundos del Municipio, o la radicación en su territorio de inversiones de los mismos?</p> <p>Cuenta la Municipalidad con políticas que favorezcan la integración armónica y productiva de las comunidades de inmigrantes que trabajan en su territorio.</p>						
<p>Atracción de inversiones, comercio exterior e imagen país</p>	<p>Ubicar a Paraguay entre los primeros exportadores mundiales de alimentos, en rubros tales como sésamo, almidón de mandioca, stevia, frutas y hortalizas, soja, carne, etc.</p>	<p>Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.</p> <p>Cuenta la Municipalidad con políticas que incentiven la producción de alimentos que exporta el Paraguay?. Ej: Cultivo de caña dulce sin agroquímicos y producción de azúcar orgánica.</p>						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	¿Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	¿Cuál es la causa del problema en el Municipio?	¿Hay instituciones que se estén ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	Aumentar la exportación de productos y servicios culturales y tecnológicos.	n/a						
	Incrementar a al menos 2 millones el número de turistas por año.	Cuentan el Municipio y la Municipalidad con potencial y políticas para desarrollar el turismo y atraer visitantes extranjeros a su territorio?						
	Disminuir sustancialmente las vulnerabilidades y amenazas de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva.	n/a						
	Aumentar los ingresos por venta de energía eléctrica.	n/a						
		Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.						

	Aumentar la exportación de productos y servicios culturales y tecnológicos.	n/a						
	Incrementar a al menos 2 millones el número de turistas por año.	Cuentan el Municipio y la Municipalidad con potencial y políticas para desarrollar el turismo y atraer visitantes extranjeros a su territorio?						
	Disminuir sustancialmente las vulnerabilidades y amenazas de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva.	n/a						
	Aumentar los ingresos por venta de energía eléctrica.	n/a						
		Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	Cuál es la causa del problema en el Municipio?	Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
Integración económica regional	Hacer del Paraguay el eje de una integración energética regional, aprovechando las potencialidades complementarias energéticas en la región, garantizando así el uso sostenible y eficiente de los recursos energéticos de cada país.	n/a						
	Aumentar la capacidad de movimiento portuario.	Cuenta el Municipio (si es ribereño) con condiciones potenciales para incentivar la instalación/ampliación de infraestructura portuaria?						
	Incrementar el tiempo disponible de uso de las hidroviías a 365 días al año.	n/a						
	Aumentar la transitabilidad de transporte de cargas a todas las cabeceras distritales.	Existen en el Municipio problemas que dificultan la transitabilidad permanente de los caminos para el transporte de carga y pasajeros?						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	¿Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	¿Cuál es la causa del problema en el Municipio?	¿Hay instituciones que se estén ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
	Restaurar al menos el 20% de los ecosistemas degradados.	¿Cuenta el Municipio con ecosistemas degradados? (Deforestados, contaminados, etc)	Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.					
Sostenibilidad del hábitat global	Aumentar los ingresos nacionales por la venta de servicios ambientales.	¿Cuenta la Municipalidad con programas de capacitación y asistencia técnica para orientar a los propietarios de inmuebles con cobertura boscosa, a acceder a la venta de servicios ambientales.						
	Reducir los costos de recuperación ante eventos de desastres causados por efectos climáticos.	¿Cuenta la Municipalidad con programas orientados a proveer soluciones definitivas a problemas colectivos que surgen de las inundaciones y otros fenómenos climáticos?						

Estrategias del PND	Objetivos estratégicos del PND 2030	Cuál es la situación en el Municipio?	PROBLEMAS	Cuál es la causa del problema en el Municipio?	Hay instituciones que se están ocupando del problema actualmente?. Es suficiente lo que están haciendo?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PDM 2020 (Qué se propone LOGRAR la Municipalidad al 2020, para resolver, mitigar o mejorar la situación.)	METAS ANUALES PARA LOS POA (logros parciales de los objetivos estratégicos a ser alcanzados anualmente)	Programa / Proyecto / Acción concreta, que podría implementar (o ayudar a implementar) la Municipalidad local para resolver o mejorar la situación problemática.
---------------------	-------------------------------------	---------------------------------------	-----------	--	---	--	---	--

<p>Explotar los acuíferos en base a planes ambientales debidamente monitoreados.</p> <p>Aumentar la cobertura de áreas forestales y biomasa protegida.</p>	<p>Cuenta la Municipalidad con políticas ambientales y adecuados mecanismos para monitorear el uso de los acuíferos en su territorio?</p>	<p>Cuenta la Municipalidad con políticas de incentivo a la reforestación?</p>						
	<p>Incluir otros problemas colectivos locales, que deben ser atendidos por la Municipalidad.</p>							

ANEXO 3

FORMULARIO DE RECEPCIÓN DE PLAN DE DESARROLLO

La Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social de la Presidencia de la República

CERTIFICA

Que la Municipalidad de

_____;

Ha dado cumplimiento al requisito de presentación del Plan de Desarrollo establecido en el Art. 327 del Decreto N° 4774/16.

La verificación de forma del contenido del documento presentado, ha arrojado el siguiente resultado:

	Contenido	Si	No
1	Identificación del Municipio		
2	Identificación del Departamento al que pertenece		
3	Copia de la Resolución de aprobación del Plan		
4	Descripción del proceso para la elaboración participativa del plan (reuniones, asambleas, otros)		
5	Datos generales del Municipio		
6	Delimitación y estructura territorial		
7	Características físicas del Territorio		
8	Datos demográficos generales del Municipio		
9	FODA (Ejes Social, Económico y Ambiental)		
10	Visión del Municipio		
11	Misión de la Municipalidad		
12	Objetivos Estratégicos Eje Social		
13	Objetivos Estratégicos Eje Económico		
14	Objetivos Estratégicos Eje Ambiental		
15	Programas/Proyectos/Acciones por c/ objetivo del Eje Social		
16	Programas/Proyectos/Acciones por c/ objetivo Eje Económico		
17	Programas/Proyectos/Acciones por c/ objetivo Eje Ambiental		

Consecuentemente, el Plan de Desarrollo presentado CUMPLE / NO CUMPLE los requisitos técnicos para su admisión.

Observaciones: _____

Se expide la presente constancia, a los fines que correspondan, a los ____ días del mes de _____ del año _____.



**MBA'E APOPY
AKARAPU'ARA**
SÁMEYHYHA
SECRETARÍA
TÉCNICA DE PLANIFICACIÓN
DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL



Agencia de Cooperación
Internacional del Japón



Al servicio
de las personas
y las naciones

TETÁ REKUÁI
GOBIERNO NACIONAL
Jajapo ñande raperá ko'sga guive
Construyendo el futuro hoy