

IV SISTEMA ADMINISTRATIVO

El sistema administrativo municipal está compuesto por la jurisdicción territorial y la estructura de la administración municipal y demás entidades gubernamentales del nivel regional, departamental y nacional presentes que ejercen funciones en el municipio.

4.1 RELACIONES Y ENTORNO MUNICIPAL

Con la Constitución Política se abren espacios para avanzar en la descentralización territorial y administrativa, con la posibilidad de crear nuevos entes como las regiones, las provincias y las asociaciones de municipios, entre otros, teniendo en cuenta la pluralidad de condiciones geográficas, socioeconómicas y ambientales.

A pesar de estos avances sobre el papel, hoy subsisten grandes problemas y vacíos para generar una nueva dinámica de ordenamiento territorial que se ajuste a los criterios de participación, sostenibilidad y equidad, tales como:

- La ausencia de estudios previos que presenten alternativas para fortalecer las capacidades administrativas, técnicas y económicas del municipio, para el cumplimiento de sus funciones y competencias de manera efectiva.
- El papel del país y del departamento de Casanare ha respondido más a intereses del control territorial de las élites políticas que a las dinámicas de planificación y de complementariedad de lo nacional y regional con lo local.
- La sentida deficiencia de criterios de distribución de competencias, funciones y recursos que se ajusten a criterios de racionalidad y equidad.
- La alta dependencia de los centros de desarrollo en cuanto a las estrategias de modernización institucional y económica, hace que los municipios ubicados por fuera de los núcleos principales del país sigan siendo territorios en disputa por las fuerzas en conflicto y manifiesten problemas de tipo socioeconómico, máxime cuando las mayores inversiones allí realizadas son llevadas a cabo con criterio de enclave económico (economía petrolera), con graves consecuencias de tipo social y ambiental.

El municipio de San Luis de Palenque hace parte de la subregión de la Cuenca del Río Pauto, donde el Río se presenta como eje integrador con los municipios de Nunchía, Támara, Pore y Trinidad, guardando relaciones en cuanto a sus características fisicobióticas, económicas y sociales; situación que se torna estratégica para el desarrollo de esfuerzos conjuntos de manera asociada. Complementariamente la ubicación y el anillo vial de los municipios conexo a eje vial de la Marginal del Llano, permiten una mayor posibilidad de integrarse al desarrollo regional, nacional e internacional.

Algunos sectores aislados del municipio, presentan articulaciones de tipo natural a través de cuencas hídricas de importancia, tal es el caso con el Municipio de Yopal con la Cuenca del Río Cravo Sur, con el Municipio de Nunchía a través del Río Tocaría y con Orocué con los ejes articuladores de la Cuenca del Caño Guanapalo y la carretera proyectada hacia dicho municipio.

Por otra parte, se presenta articulación a través del Río Meta como posible vía de navegación que permite comunicación con Orocué, el Departamento del Meta, Vichada y Venezuela, con posibilidades de comunicación internacional a través del Río Orinoco.

Asociación de Municipios de la Cuenca del Río Pauto:

Dentro de las posibilidades de asociar esfuerzos conjuntos con municipios vecinos, la que presenta una mayor factibilidad de desarrollarse, es la Asociación de Municipios de la Cuenca del Río Pauto, que tiene, entre otros, los siguientes propósitos:

- Ante la crítica situación fiscal, económica y social por la cual atraviesan los municipios de la subregión, es de vital importancia unificar esfuerzos de manera mancomunada para la prestación de servicios públicos, ejecución de programas y proyectos y orientar la gestión pública.
- A través del análisis integrado de los municipios de la Cuenca del Río Pauto¹, se muestra la necesidad y la viabilidad de constituir legalmente una asociación, a partir de la identificación de problemáticas homogéneas en materia ambiental, social, económica, administrativa y financiera.
- Los municipios a través de esfuerzos conjuntos en materia de planeación administrativa, financiera y del desarrollo socioeconómico y ambiental, contribuirían a la integración subregional fortaleciendo el proceso de descentralización, modernización del estado, la participación ciudadana y la inserción a la globalización de forma competitiva, para luego consolidar nuevos entes territoriales como son la provincia y la región.

4.2 JURISDICCION MUNICIPAL

Límites Oficiales:

Al Norte con los municipios de Pore y Trinidad –Casanare.
Al Oriente con el departamento del Vichada, mediante el Río Meta
Al Sur con los municipios de Orocué y El Yopal – Casanare y,
Por el Occidente con los municipios de El Yopal y Nunchía – Casanare.

Linderos:

Mediante el Decreto Ley No 870 de 1974, se fijaron los límites de los diferentes municipios en que se dividía la entonces Intendencia de Casanare, hoy Departamento. Para San Luis de Palenque se determinaron los siguientes linderos:

Con Nunchía:

Partiendo de la desembocadura del Caño Boral en el Río Pauto, donde concurren los territorios de Nunchía, Pore y San Luis de Palenque, se sigue el Caño Boral, y aguas arriba hasta el carreteable que desde El Desecho conduce a Las Gaviotas, se continúa por el carreteable que pasa por el estero La Piña de Corozo, hasta el Caño Guanapalo, se sigue el Caño Guanapalo, aguas abajo, hasta el cruce de la carretera que de San Luis de Palenque conduce a la Barquereña; se continúa por el borde Norte de esta carretera, en dirección Oeste (W), hasta el Caño Sirivana, sitio "Paso del Sirivana", se sigue el cause del Caño Sirivana hasta su desembocadura en el Río Tocaría, donde concurren los territorios de Nunchía, San Luis de Palenque y El Yopal.

Con Yopal:

Partiendo de la desembocadura del Caño Sirivana en el Río Tocaría, donde concurren los territorios de El Yopal, Nunchía y San Luis de Palenque, se sigue el Río Tocaría, hasta en su desembocadura en el Río Cravo Sur, aguas abajo, hasta la desembocadura del Caño Seco, donde concurren los territorios de El Yopal, San Luis de Palenque y Orocué.

¹ Ver Estudio de Factibilidad para la Conformación de la Asociación de Municipios de la Cuenca del Río Pauto, realizado por la Alcaldía de San Luis de Palenque, cuyo contenido hace parte integral del presente diagnóstico.

Con Orocué:

Partiendo de la desembocadura del Caño Seco en el Río Cravo Sur, donde concurren los territorios de Orocué, El Yopal y San Luis de Palenque, se sigue el Río Cravo Sur, aguas abajo, hasta la desembocadura del Caño Ocumare, aguas arriba, hasta la desembocadura del Caño Santa Rosa y por este, hasta el cruce del carreteable que de Campoalegre conduce a San Felipe; se sigue éste carreteable y luego la carretera que une a San Felipe, Santa Ana, La Candelaria y La Palmita, quedando la vía en jurisdicción de Orocué, hasta el paso de la cañada Los Corozos; sigue por la cañada Los Corozos, hasta su desembocadura en el Caño Guanapalo y finalmente, por el Caño Guanapalo, hasta su desembocadura en el Río Meta, donde concurren los territorios de Orocué y San Luis de Palenque en el límite con la entonces Comisaría del Vichada, hoy Departamento.

Con Trinidad: Partiendo de la desembocadura del Río Viejo en el Río Pauto, donde concurren los territorios de San Luis de Palenque, Pore y Trinidad, se sigue el Río Pauto hasta su desembocadura en el Río Meta, donde concurren los territorios de San Luis de Palenque y Trinidad en el límite con el hoy Departamento del Vichada.

4.3 ORGANIZACION Y DIVISION TERRITORIAL

El territorio municipal para fines administrativos, de gestión pública, organización y participación social, presenta la siguiente división territorial:

El centro urbano o cabecera municipal estará dividido por los siguientes barrios: Brisas del Pauto, El Centro, Gaitán, Guasimal, La Primavera, Las Acacias y Popular, delimitados de acuerdo al Plano 1 División Territorial Urbana por Barrios.

El sector municipal o suelo rural comprende las siguientes veredas que se delimitan en el Plano 2 División Territorial por Veredas: Algodonales, Arenitas, Barquereña, Bocas de Ulere, Cabuyaro, El Caimán, El Garrancho, El Malino, El Merey, El Romero, El Samán, El Socorro, El Tigre, Gaviotas, Guaracuras, Jagüeyes, La Bendición, Las Cañas, Las Calles, La Esperanza, La Nevera, La Palestina, La Riverita, La Selva, La Venturosa, Los Patos, Macuco, Cristo Rey, Mata de Santo, Miramar de Guanapalo, Morichal, Palmarito, Palmar de Guanapalo, Pirichigua, Platanales, Puente Gandul, Socorro, Santa Ana, San Francisco, Santa Hercilia, San Rafael de Guanapalo, Santa Teresa, Sirivana.

Sin embargo, las anteriores instancias carecen de la reglamentación como mecanismos de participación de las comunidades para la solución de sus problemas y necesidades, por lo tanto sólo se circunscriben como subdivisiones territoriales que obedecen al criterio de la organización de la acción comunal.

4.4 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y DE GESTIÓN PÚBLICA

Para establecer que las funciones y competencias de las instituciones públicas correspondan a las necesidades que implica el desarrollo territorial municipal.

4.4.1 Antecedentes y Entorno de la Organización

Antes de 1986, al igual que las demás administraciones de los municipios del país, la administración municipal de San Luis de Palenque cumplía un papel de representación del Estado Central con funciones de control de espacio físico y el orden de los habitantes.

De conformidad con la Constitución de 1886 vigente en esta materia durante un poco más de un siglo, vale decir hasta 1988, el alcalde estaba sometido no solamente al respaldo de su superior y a la circunstancia de que el gobernador continuara en el desempeño de su cargo, sino también al vaivén de los intereses y presiones de los directorios políticos, dado su carácter de funcionario de libre nombramiento y remoción.

Los continuos traslados y nombramientos eran una tarea cotidiana de las gobernaciones. Los Alcaldes convertidos en funcionarios con reducida estabilidad, poco podían hacer para administrar adecuadamente y menos para liderar la prestación de los servicios públicos que se les asignaba.

Como consecuencia de la inestabilidad del alcalde y de su equipo de colaboradores se impedía la ejecución de las obras públicas programadas o puestas en marcha.

Por la dinámica económica y social acelerada, las alcaldías municipales como instrumentos de gobierno y administración pública resultaban inadecuados, incapaces de adaptarse a las nuevas exigencias de participación de las comunidades locales.

En este sentido, se determina una etapa de creación de la institución municipal bajo la dirección de los alcaldes sin período fijo, carentes de estabilidad, convertidos en agentes pasivos de directorios o caciques políticos, sin estrategias de desarrollo e incapaces de administrar la creciente demanda de servicios.

Ante tal situación, las comunidades locales exigían ante el estado central una mayor autonomía para direccionar los asuntos municipales y atender sus servicios básicos.

Con las reformas municipales introducidas en 1986, se pretende dar un giro hacia el fortalecimiento de las entidades locales mediante un proceso de descentralización que conlleva asumir autonomía política al poder elegir de forma democrática al alcalde, autonomía administrativa para organizar el funcionamiento y la prestación de los servicios; y autonomía fiscal con el recaudo de impuestos y recursos propios y la participación en las rentas de la nación a través de transferencias.

En este sentido, se inicia a partir de 1988, con la primera elección popular de alcaldes, la etapa de delegación caracterizada por el crecimiento de la estructura organizacional de las administraciones locales y la necesidad de vincular colaboradores y crear dependencias para asumir la prestación de servicios y competencias asignadas.

Durante este periodo, las alcaldías municipales emprenden las primeras acciones que buscan incrementar la capacidad para responder a las demandas de las comunidades locales. Ello implicó un proceso de aprendizaje institucional y administrativo, concentrando esfuerzos en el entrenamiento de los funcionarios para asumir los retos que planteaba la descentralización.

Es generalizado observar que en este periodo las acciones que se emprendieron se concentraron fundamentalmente en la resolución de demandas tales como servicios públicos domiciliarios, la construcción y ampliación de vías de comunicación y, con menor fuerza la complementación de servicios sociales, particularmente de salud y educación.

Con la expedición de la Constitución Política de 1991 y su desarrollo legal, el proceso de descentralización se fortalece, donde los municipios se convierten en las entidades fundamentales del Estado Colombiano buscando la distribución y asignación eficiente de los recursos públicos.

Este nuevo régimen trae para las administraciones municipales la responsabilidad de asumir nuevas competencias en materia de servicios públicos domiciliarios, en salud y en educación; la construcción de las obras que demande el progreso local, la ordenación y desarrollo de su territorio; la promoción de la participación social y comunitaria y del mejoramiento social y cultural de sus habitantes.

En este momento, el reto de la administración se expresa en la capacidad de asumir las competencias y funciones asignadas por la Constitución y la ley, al mismo tiempo que tiene la obligación de hacer más eficiente el uso de los recursos y ser capaz de responder a las demandas de las comunidades para superar las condiciones de pobreza y marginamiento que tengan los sectores menos favorecidos. Una tarea de ese nivel de complejidad es posible asumirla si el municipio cuenta no sólo con los recursos económicos sino con verdaderos gerentes y líderes del desarrollo local, que asuman eficientemente los procesos de gestión local.

4.4.2 Estructura y Efectividad Organizacional

4.4.2.1 Organos y Areas Funcionales

La administración pública municipal está integrada por el Concejo, la Personería y la Alcaldía.

El Concejo es la corporación administrativa del municipio, cuyos miembros son elegidos popularmente, y tienen la calidad de servidores públicos. En la actualidad el Concejo municipal está conformado por nueve miembros y un secretario elegido por la corporación en calidad de funcionario público.

La Personería Municipal, es la entidad encargada de ejercer el control administrativo en el municipio, ejerciendo las funciones del ministerio público que le confiere la Constitución Política y la ley, así como las que le delegue la Procuraduría General de la Nación. Esta entidad se encuentra integrada por un Personero elegido por el Concejo Municipal y un secretario.

La Alcaldía Municipal es la entidad administrativa del municipio, en cabeza del Alcalde, quién ejerce la autoridad política, es jefe de la administración local y representante legal del municipio.

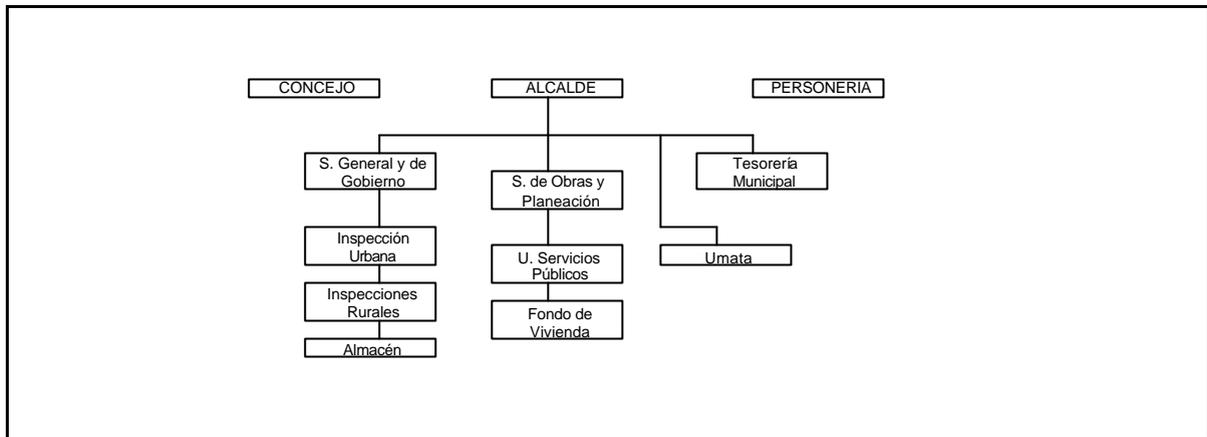
La estructura organizacional alcaldía obedece a un esquema funcional que mezcla el modelo racional-legal o burocrático.

La estructura está dada por dependencias con múltiples funciones para producir determinados servicios tanto de apoyo como de ejecución de las funciones generales de la entidad.

Dentro del esquema de organización que se observa en el organigrama se identifican las siguientes dependencias:

- De dirección:
 - Despacho del Alcalde
 - Secretaría General y de Gobierno
 - Secretaría de Obras y Planeación

- De ejecución:
 - Tesorería Municipal
 - Unidad municipal de asistencia técnica agropecuaria (Umata)
 - Unidad de servicios públicos
 - Fondo de vivienda
 - Almacén
 - Inspección de Policía Urbana
 - Inspecciones de Policía Rurales



Fuente: Secretaría General y de Gobierno, San Luis de Palenque

Dentro de las ventajas que ofrece la estructura funcional de la administración del municipio, es la especialización para atender los diferentes servicios que presta a las comunidades y el ejercicio de un control directo de las labores por los jefes de dependencia.

Las desventajas que presenta están dadas por la baja coordinación entre dependencias, alto nivel de formalidad, comunicación vertical de arriba hacia abajo, y lenta adaptación al cambio.

Area Misional o Técnica

Para el cumplimiento de la misión institucional, la Alcaldía Municipal presta sus servicios directamente a las comunidades por medio de las siguientes dependencias:

- La Secretaría General y de Gobierno tiene por objeto promover el desarrollo participativo de las comunidades del municipio en un ambiente de solidaridad y respeto por el ciudadano y la familia, velando por la convivencia, el orden público, la justicia y la seguridad de las personas.
- Las Inspecciones de Policía tienen la misión de proteger a los habitantes de la jurisdicción municipal en sus libertades y los derechos que de ésta se deriven, por los medios y procedimientos establecidos en las normas de policía.
- A la Secretaría de Obras y Planeación le corresponde direccionar y coordinar la planeación y la construcción de la infraestructura física necesaria en el municipio.
- La Unidad de Servicios Públicos se encarga del manejo operativo y funcionamiento de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo. Además, velar por el funcionamiento del matadero y de la plaza de mercado.
- La UMATA le corresponde coordinar acciones tendientes a lograr el desarrollo agropecuario de manera sostenible, promoviendo la generación de empresas y de empleo productivo, incentivando el incremento de la productividad y competitividad, y velando por la protección del medio ambiente de acuerdo a los planes y programas del municipio.

Area de Apoyo

Para el adecuado funcionamiento interno de la administración las dependencias que tienen por objeto suministrar los bienes y los servicios son las siguientes:

- a) El despacho del Alcalde se encarga de prestar los servicios asistenciales que requiera directamente el Alcalde para el cumplimiento de sus funciones como jefe de la administración municipal, representante legal del municipio, sancionador y ejecutor de los acuerdos, presidente de las juntas y consejos directivos y jefe administrativo de policía conforme lo prevé la Constitución Política y la ley.
- b) La Secretaría General y de Gobierno es responsable directa del adecuado seguimiento de los procedimientos administrativos, de control interno, de vigilancia de la carrera administrativa la administración de personal, del apoyo logístico y dotación de elementos a las demás dependencias a través del Almacén Municipal.
- c) A la Secretaría de Obras y Planeación le corresponde asesorar, asistir y coordinar con las dependencias administrativas del municipio la elaboración, seguimiento y evaluación de resultados de los planes municipales, programas y proyectos de inversión del municipio. Además, administrar el Banco de Proyectos de Inversión Municipal y el Sistema de Información Municipal, de conformidad con las metodologías, programaciones, bases de datos y reglamentos adoptados.
- d) La Tesorería Municipal administra el sistema fiscal y financiero del municipio por medio de actividades destinadas a planear, incorporar, aplicar y contabilizar en forma eficiente los recursos económicos teniendo en cuenta los métodos y procedimientos legales necesarios para la asignación eficiente de los mismos.
- e) A la Umata le corresponde coordinar acciones tendientes a lograr el desarrollo agropecuario de manera sostenible, promoviendo la generación de empresas y de empleo productivo, incentivando el incremento de la productividad y competitividad, y velando por la protección del medio ambiente de acuerdo a los planes y programas del municipio. Además, hacer parte del Sistema Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria (SINTAP), creando vínculos de enlace entre la tecnología generada (oferta) y las necesidades de los productores (demanda).

4.4.2.2 Coordinación

La coordinación entre dependencias, para el desarrollo y ejecución de las actividades en cumplimiento de la misión institucional se caracteriza por su poca operatividad y concentración de la comunicación formal de arriba hacia abajo. Cada una de las dependencias mantiene centralizado su poder en las áreas asignadas y prácticamente existe poca comunicación horizontal. Un ejemplo se da en la dependencia Secretarías de Obras y Servicios Públicos que procede a ejecutar los proyectos sin la coordinación adecuada con las otras dependencias.

4.4.2.3 Control

Dentro de la organización se concibe el control como una labor policiva de los jefes y de la Oficina de Control Interno (Secretaría General y de Gobierno). Si bien es cierto que legalmente (ley 87 de 1993) las entidades públicas tienen que implementar sistemas de control interno, esto se debe entender como la generación de la cultura del mejoramiento continuo y la calidad, de cada uno de los miembros y equipos humanos de la organización en sus labores; en vez de convertirse en una función coercitiva de superiores u oficinas especializadas, cuya labor es de retroalimentar e impartir los instrumentos adecuados para asegurar que se cumplan los objetivos expresados en los planes y procedimientos.

4.4.2.4 Dirección

La entidad se caracteriza por estar altamente centralizada en la figura del Jefe-Alcalde, todas las dependencias actúan bajo su dirección y toma de decisiones. Ninguna dependencia es autónoma para tomar decisiones por fuera de las normas y planes preestablecidos y que no tengan la aprobación o delegación del Alcalde.

La participación de los empleados en la toma de decisiones es mínima, sólo existe a nivel directivo un Consejo de Gobierno conformado por los jefes de las dependencias que orientan y asesoran al alcalde en la toma de decisiones. Al interior de las dependencias, no existen los mecanismos adecuados para que los empleados participen en la toma de decisiones en cada una de las áreas funcionales de la entidad, esto como consecuencia del flujo de comunicación jerarquizado y las precisas funciones determinadas para el ejercicio de cada uno de los cargos.

4.4.2.5 Planeación

Con respecto al proceso de planeación, se han logrado algunos avances en cuanto a la implementación de instrumentos como el Plan de desarrollo económico y social del municipio, planes de acción y presupuestos anuales, sin embargo, se sigue pensando en el corto plazo, sin tener muy en cuenta la proyección de desarrollo en el largo plazo que tenga como horizonte una visión compartida por los actores del municipio.

Por otra parte, la evaluación anterior y posterior de los planes, programas y proyectos es muy débil, debido a la inexistencia de indicadores de gestión, procedimientos y capacidad técnica.

4.4.3 Talento Humano

4.4.3.1 Distribución Funcional

En las dependencias de la Alcaldía Municipal laboran diecinueve funcionarios de planta, los cuales se encuentran distribuidos en los siguientes niveles jerárquicos:

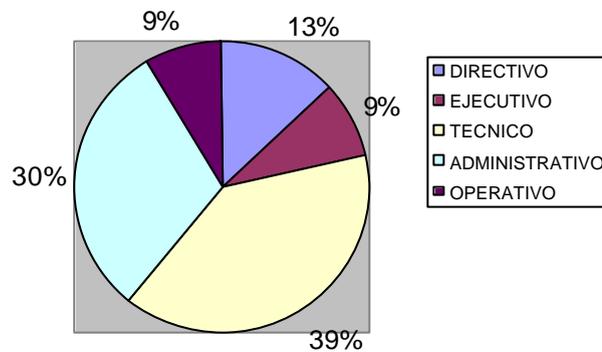
- a) **Nivel Directivo.** Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de dirección general, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos. Estos cargos están ocupados por el Alcalde y dos Secretarios de Despacho.
- b) **Nivel Ejecutivo.** Comprende los empleos cuyas funciones consisten en la dirección, coordinación, supervisión y control de las divisiones o unidades internas encargadas de ejecutar y desarrollar las políticas, planes, programas y proyectos de las entidades. Existen tres cargos correspondientes al Tesorero Municipal, Jefe de la Umata y Almacenista.
- c) **Nivel Técnico.** En este nivel están comprendidos los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y la aplicación de tecnologías. En este nivel existen seis cargos correspondientes a un inspector urbano y cinco inspectores rurales.
- d) **Nivel Administrativo.** Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de orden administrativo, complementarias de las tareas propias de los niveles superiores. En este nivel existen cinco cargos correspondientes a dos secretarios, un auxiliar y dos auxiliares administrativos.
- e) **Nivel Operativo.** El nivel operativo comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución. En este nivel existen dos cargos correspondientes a un auxiliar de servicios generales y a un celador.

TABLA 4.1. DISTRIBUCION DEL PERSONAL DE LA ALCALDIA MUNICIPAL POR NIVELES Y FORMA DE VINCULACION

NIVEL JERARQUICO	FORMA DE VINCULACION				TOTAL
	ELECCION POPULAR	LIBRE NOM. Y REMOCION	CARRERA ADMINISTRATIVA	PROVISIONAL	
DIRECTIVO	1	2			3
EJECUTIVO		3			3
TECNICO			6		6
ADMINIST.		1	4		5
OPERATIVO				2	2
TOTALES	1	6	10	2	19

Fuente: Secretaría General y de Gobierno

GRAFICO 4.2. DISTRIBUCION PORCENTUAL DEL PERSONAL POR NIVELES JERARQUICOS Y FORMA DE VINCULACION



Las formas de vinculación laboral de los empleados de la Alcaldía corresponden a las legalmente establecidas:

Elección popular: Alcalde Municipal

Libre nombramiento y remoción: Secretarios de Despacho, Tesorero Municipal, Almacenista y Auxiliar de Despacho.

Carrera Administrativa: Un inspector de policía urbano, ocho inspectores rurales, tres secretarios y tres auxiliares administrativos.

Provisionalidad: Dos inspectores de policía rural, un auxiliar de servicios generales (OPS) y un celador (OPS).

Por niveles administrativos el personal se concentra en el nivel técnico en un 39% y en el nivel administrativo en un 30%. El nivel directivo corresponde a un 13%, el ejecutivo a un 9% y el operativo a un 9%.

Por dependencias el personal se concentra en un 61% en la Secretaría de General y de Gobierno, en 17% en el Despacho del Alcalde, 9% en la Secretaría de Obras y Planeación y en 13% en la Tesorería Municipal.

TABLA 4.2. DISTRIBUCION DEL PERSONAL POR NIVELES Y DEPENDENCIAS

NIVEL JERARQUIC.	DEPENDENCIAS				TOTAL
	DESPACHO ALCALDE	S. GEN. Y GOBIERNO	S. OBRAS Y PLANEAC	TESORERIA Y UMATA	
DIRECTIVO	1	1	1		3
EJECUTIVO		1		2	3
TECNICO		6			6
ADMINIST.	2		1	2	5
OPERATIVO		2			2
TOTALES	3	10	2	4	19

Fuente: Secretaría General y de Gobierno

GRAFICO 4.3. DISTRIBUCION PORCENTUAL DEL TALENTO HUMANO POR DEPENDENCIAS



La distribución del total del personal por género presenta una concentración del 70% en hombres y 30% en las mujeres. Con un predominio del género masculino en los cargos de los niveles directivo, ejecutivo y técnico.

En conclusión, la distribución funcional del recurso humano corresponde a los lineamientos legales para asumir las competencias y funciones asignadas al municipio, sin embargo, se requiere mayor grado de capacidad, de aptitudes y compromiso de los empleados dada la diversidad de funciones de carácter misional y de gestión que deben cumplir las dependencias de la Alcaldía.

4.4.4 Cultura Organizacional

Existe en la administración municipal un bajo nivel de identidad y sentido de pertenencia de los empleados con respecto a la entidad y a la misión que se debe cumplir.

Lo anterior subsiste porque no se cuenta con el liderazgo para implementar una cultura alrededor de los principios del servicio público, que en la realidad se observa un desconocimiento por parte de los empleados, y la inexistencia de mecanismos para implementarla; ya que no existe unidad de criterios, puesto que prevalece el sentido individualista y egoísta de los empleados en cuanto al estatus o rol desempeñado dentro de la organización.

Para superar estas características culturales de la organización, es necesario emprender un proceso permanente de formación y de capacitación de los servidores públicos en cuanto a la formación ética y

humanista con el propósito de consolidar una cultura del servicio público caracterizada por el compromiso y trabajo en equipo a favor de la comunidad. Es necesario transformar la imagen estereotipada del funcionario público como símbolo de ineficiencia, de corrupción y de incapacidad para resolver problemas de manera ágil y eficaz.

Pero el cambio en la imagen sólo puede ser consecuencia del cambio en la realidad, es decir será el resultado de erradicar la ineficiencia, la corrupción y la incapacidad. Por eso no bastaría con enseñar nuevos métodos de trabajo, ni con aplicar mayores controles, ni con desarrollar nuevas habilidades, sino llegar hasta la transformación del empleado por convicción propia.

4.5 DIAGNOSTICO FINANCIERO MUNICIPAL

La metodología para el análisis de las finanzas del sector público (nacionales y territoriales) se denomina Sistema de Operaciones Efectivas y fue desarrollado expresamente con esa finalidad por el Fondo Monetario Internacional, Es asumido como modelo por las Contralorías, entre ellas la Contraloría de Casanare. Consiste en trabajar las estadísticas fiscales. En el caso de los ingresos , como aquellos efectivamente recibidos por el fisco y los pagos que se realizaron durante la vigencia fiscal, con lo cual se obtiene una visión más precisa sobre la situación financiera de la entidad territorial y el impacto real de los diferentes componentes de ingresos y gastos en el ahorro y en el déficit fiscal. Para aplicar esta metodología se requiere: tomar los ingresos efectivamente recaudados (incluyendo las vigencias expiradas, cuando se requieran), eliminando el debido cobrar y los préstamos por recibir en la vigencia; con relación a los pagos sólo se tendrán en cuenta los pagos efectivos.

4.5.1 Clasificación de las Cuentas

Este componente reclasifica las cuentas presentadas en las ejecuciones presupuestales pasándolas de un simple listado a una estructura más coherente para el análisis económico y financiero. El criterio adoptado para la reclasificación es el económico, que agrupa los ingresos de acuerdo con su origen y los gastos de acuerdo con su destinación económica. Los principales componentes de esta clasificación son:

Ingresos Tributarios

Son las contribuciones obligatorias al fisco territorial, no recuperables y sin contraprestación directa para el contribuyente. En este grupo se especifican los impuestos de las administraciones territoriales.

Ingresos no tributarios

Incluye otra serie de fuentes de recursos territoriales, tales como venta de bienes y servicios, rentas contractuales, tasa, multas y demás. Se divide en dos grupos básicos:

Ingresos de la propiedad

Incluye los ingresos por la venta de bienes y servicios, así como todos los ingresos provenientes de las rentas de las propiedades territoriales: edificios, activos financieros y activos intangibles; como por ejemplo los arriendos, intereses, participación en utilidades, etc.

Otros ingresos no tributarios

Son los que no pueden ser clasificados como ingresos de la propiedad. Las rentas ocasionales, tasas y multas recibidas por las entidades territoriales y los rendimientos financieros.

Transferencias Corrientes.

Son las partidas provenientes de otros niveles de Estado sin contraprestación alguna por parte de la entidad territorial (entidades descentralizadas y empresas departamentales o municipales, entidades no gubernamentales y/o nación) y que pueden utilizarse a voluntad por la entidad territorial ya sea en gastos corrientes o en inversión. Se identifican aportes, participaciones y donaciones; se incluye la participación en los ingresos corrientes de la nación que no son de forzosa destinación.

Pagos de funcionamiento

Pagos en que incurrió la administración territorial para garantizar su normal funcionamiento. Se divide en servicios personales (factores que configuran salario como sueldos, primas, indemnizaciones, bonificaciones y subsidios, entre otros), transferencias de nómina donde se debe diferenciar el aporte patronal de los pagos o cuotas con que contribuyen los empleados de la entidad territorial (Caja de Previsión Social, ESAP, Sena, ICBF, Cajas de Compensación Familiar) y gastos generales (compra de materiales y suministros, viáticos, gastos de viaje, servicios públicos, mantenimiento, seguros y combustible entre otros).

Intereses de la deuda

Incluye el valor cancelado durante la vigencia fiscal por concepto de intereses, comisiones y otros gastos financieros de los créditos contratados por la entidad territorial. No se contemplan aquí las amortizaciones a capital, las cuales son una partida del financiamiento.

Otras transferencias pagadas

Pagos efectuados por la administración territorial a otros niveles de gobierno y a particulares para financiar parte de sus gastos de funcionamiento.

Déficit o ahorro corriente

El ahorro corriente resulta de restar los Pagos Corrientes de los Ingresos Corrientes.

Ingresos de Capital

Este rubro está compuesto por las regalías, otras transferencias o aportes que deben utilizarse exclusivamente en inversión, la venta de activos fijos (edificios y terrenos), la participación en los ingresos corrientes de la nación de forzosa inversión, los recursos de cofinanciación y otros.

Pagos de Capital

Su principal partida es la inversión (conocida también como formación bruta de capital fijo), que corresponde a los recursos utilizados en la creación de nuevos activos productivos en la economía (instalaciones, vías, acueductos). También abarca la compra de activos ya existentes, tales como edificios y terrenos. Los otros gastos de capital incluyen las transferencias de capital a otros niveles para que realicen obras de inversión y otros gastos no especificados.

También se suele incluir los pagos hechos al personal docente y al personal técnico y profesional de salud que depende de la administración territorial.

Préstamo Neto

Se refiere a erogaciones que dan lugar a títulos de crédito financiero contra terceros y a la participación de capital de Empresas del Estado. Incluye los préstamos concedidos entre entidades del sector público no financiero, compras de acciones emitidas por las mismas y/o participaciones,

menos los ingresos por recuperación de préstamos, venta de acciones y/o participaciones o devolución de capital.

De acuerdo con la metodología de Operaciones Efectivas de Caja, las operaciones de préstamo (y asimiladas) que tienen lugar entre entidades del sector público, afectan la determinación del déficit "por encima de la línea" y no hacen parte del financiamiento de aquel.

Déficit o superávit total

El déficit total se calcula de acuerdo con la siguiente expresión y permite analizar el resultado de la política fiscal y económica local.

Superávit (+) o Déficit total (-) = Ahorro Corriente + Ingresos Corrientes – Gastos de Capital + Préstamo Neto.

Financiamiento

Muestra las fuentes de financiamiento a las cuales recurre la administración para cubrir su déficit total, siendo la contrapartida de la anterior definición de déficit total. Ella expresa el cambio neto en la posición deudora de la entidad territorial (a pesos corrientes).

Los principales componentes del financiamiento en el ámbito territorial son:

- **Crédito externo neto:** Diferencia entre desembolsos y amortizaciones de préstamos efectuados por agentes crediticios internacionales en la vigencia fiscal que se analiza.
- **Crédito interno neto:** Diferencia entre desembolsos y amortizaciones de préstamos efectuados por agentes crediticios internacionales en la vigencia fiscal que se analiza. Incluye la colocación de bonos y papeles de obligatoria suscripción.
- **Variación de depósitos:** Corresponde a la diferencia entre el saldo al comienzo del período fiscal y el saldo al final del mismo en la tenencia de efectivo, depósitos y papeles valores. Una disminución del nivel de los depósitos aparece como partida positiva, ya que esta constituye una fuente de recursos para la financiación de gastos. Así mismo un aumento de los depósitos se interpreta como un financiamiento negativo, ya que corresponde al uso de fondos.
- **Otros:** Se incluye bajo esta denominación el financiamiento interno y externo que no corresponde a ninguno de los rubros antes definidos y que no pueden determinarse a una categoría determinada por falta de datos. También incluye los errores u omisiones causados por discrepancias estadísticas y los recursos del balance.

Análisis Del Presupuesto Municipal 1995 – 1997

Es importante examinar el comportamiento de los ingresos del municipio, con el objetivo de identificar cuál ha sido el comportamiento histórico en el recaudo de dichos ingresos y de ésta forma poder medir la gestión realizada por parte de la administración municipal.²

Para la mayoría de los municipios casanareños la mayor y más importante fuente de financiación proviene de los recursos nación, situación que se explica por el precario desarrollo socioeconómico que no permite la existencia de actividades económicas que generen excedentes económicos considerables, y que brinden al municipio la posibilidad de obtener recursos propios, con los cuales se presten los servicios y se asuman las funciones que les competen.

**TABLA 4.3. Ejecución presupuestal 1995-1996-1997 SAN LUIS DE PALENQUE – Valor Nominal
Ingresos efectivamente recaudados – gastos ejecutados**

CONCEPTOS	1995	1996	1997
1.INGRESOS TOTALES	1548.137.280.00	2.278.160.383.00	2255.547.220.44
1.1 Ingresos Corrientes	1194.522.764.43	1875.229.174.00	2187.183.382.00
- Tributarios	15.184.644.00	18.820.455.00	10.433.236.00
- Directos	1.883.857.00	2.877.740.00	3.923.196.00
- Indirectos	13.300.687.00	18.942.716.00	6.510.039.00
- No tributarios	1179.338.220.49	1955.408.718.00	2.176.750.147.00
1.2 Recursos de Capital	181.344.334.00	284.831.206.00	68.363.338.44
- Crédito	79.200.000.00	270.000.000.00	0.00
- Balance	95.137.164.00	1.080.323.00	68.292.045.44
2. GASTOS	1204.481.111.98	2.100.372.300.99	2447.411.375.00
- Funcionamiento	191.522.988.00	304.508.839.00	252.770.461.00
- Servicio deuda	159.549.517.98	127.866.907.99	551.655.199.00
- Inversión	853.465.606.00	1.667.996.754.00	1603.915.437.00

FUENTE: EJECUCION PRESUPUESTAL DE GASTOS E INVERSION – TESORERIA MUNICIPAL

De las Adiciones

Una vez fijado el presupuesto inicial, en el transcurso del año fiscal, el municipio puede incrementar su presupuesto a través de las Adiciones.

Las Adiciones son aprobadas por el Concejo Municipal mediante Acuerdo y se incorporan al presupuesto, dando como resultado el Presupuesto Definitivo.

TABLA 4.4. ADICIONES PRESUPUESTALES

VIGENCIA	PRESUPUESTO INICIAL	ADICIONES	PRESUPUESTO FINAL
1995	922.781.900.00	625.355.380.00	1.548.137.280.00
1996	1.459.849.000.00	1.123.489.831.00	2.583.338.831.00
1997	1.645.480.000.00	982.834.781.00	2.628.314.781.00

FUENTE: EJECUCION PRESUPUESTAL AÑOS 1994,1995,1996 Y 1997 TESORERIA MUNICIPAL

De las Participaciones

² Este objetivo se plantea hasta ahora como un buen propósito a alcanzar, en la medida en que la información sobre los asuntos municipales en general, y los financieros en particular, son de muy reciente data en todo el departamento de Casanare.

Año 1995: El valor estimado en el presupuesto de ingresos y gastos para esta vigencia fue de \$ 922.781.900 inicialmente y adicionado en \$ 625.355.380 para un total de \$ 1.548.137.280, lo que equivale al 59.6% del total presupuestado, de los cuales se ejecuta el 100%

Año 1996: El presupuesto estimado inicialmente para el año 1996 fue de \$ 1.175.300.000 a los cuales le adicionaron la suma de \$ 1.452.182.116 y a la vez le recortaron \$ 492.602.860 para un total de \$ 2.134.679.255.

Año 1997: El presupuesto total de ingresos se estimó en \$ 1.645'480.000 a lo que le adicionaron \$ 1.022'184.781 para un total de \$ 2.667'664.781 y a la vez le recortaron \$ 38'330.000 para un ingresos total de \$ 2.629'314.781. La adición equivale al 39% del total presupuestado.

Del presupuesto de ingresos total, se ejecutaron \$ 2.447'411.375 que equivale al 93%; siendo el sector más representativo el de Educación con una inversión de \$ 366'535.674, en orden de inversión siguen: salud con \$ 220'200.918, acueducto y alcantarillado \$ 163'991.481, vías \$ 148'602.489, electrificación \$ 147'790.213 y vivienda \$ 127'349.540.

3.3.3 Programación y recaudo de los ingresos.

La deficiente planificación en la programación de los ingresos y proyección de los recaudos, conlleva a crear falsas expectativas y por consiguiente presentar información equivocada tanto a nivel interno como a los organismos controladores.

En el cobro de los Impuestos Tributarios y más exactamente para el cobro del Impuesto Predial Unificado, el municipio no cuenta con una base catastral actualizada tanto para la zona urbana como rural. La proyección de recaudo para el Impuesto Predial Unificado de los tres años que se están analizando muestra un descenso de \$ 500.000.00 cada año, es decir, que para 1995, se tenía presupuestado percibir por este concepto \$ 3'500.000.00, para 1996 \$ 3'000.000.00 y para 1997 \$ 2'510.000.00, esta situación se presentó debido a la falta de gestión para mejorar el recaudo, ante lo cual el municipio ha venido implementando mecanismos más ágiles, tales como el cobro personalizado.

Ingresos Propios

- Por concepto de Impuesto Predial Unificado, se presupuestó recaudar \$ 3'500.000, siendo efectivamente lo recaudado \$ 1'883.857, que equivale al 54% del valor presupuestado inicialmente. La falta de planificación, la desactualización de la información catastral, generan estos resultados.
- Por Industria y Comercio: Se programa percibir \$ 15'000.000 e ingresan efectivamente \$ 1'463.445, equivalente a 9.7% de los ingresos programados.
- Por extracción de ganado menor: inicialmente se presupuestó percibir \$ 10'000.000 y se recauda \$ 10'602.310, que equivale al 106% del valor presupuestado inicialmente.

1996

- Impuesto Predial Unificado: se programan ingresos por \$ 3'000.000.00 de los que efectivamente se reciben \$ 2'877.740.00 correspondiendo al 96% estimado inicialmente.
- Industria y Comercio: se espera recaudar la suma de \$ 15'000.000.00, siendo el recaudo real de \$ 13'314.763, es decir el 88% del valor presupuestado inicialmente.
- Extracción de Ganado menor: el valor programado inicialmente a recaudar fue de \$ 15'000.000 de los que ingresaron realmente \$ 9'380.696 que equivale al 62% del valor presupuestado.

- Por servicio de Acueducto y Alcantarillado se programó recibir ingresos por \$ 3'000.000 de los que se recaudaron efectivamente \$ 2'127.964, es decir el 70% del valor presupuestado inicialmente. Este factor se debe a la falta de inversión en mantenimiento de acueductos, lo que ocasiona una escasa y por consiguiente deficiente prestación del servicio, lo cual estaría generando respuestas negativas en las comunidades respecto al pago del servicio. Hace parte de la ineficiencia en la prestación del servicio la falta de tratamiento del agua para consumo humano. Por otro lado, el servicio de alcantarillado es muy deficiente, induciendo a las personas a la construcción de pozos sépticos, lo cual se expresa en mayores costos para las comunidades y menores ingresos para la Alcaldía, sin contar los problemas de salud pública generados por los malos diseños y construcción de tales pozos.
- Aseo y recolección de basuras, con un valor presupuestado de \$ 500.000, se recauda realmente el 86%, es decir \$ 433.882. Cabe anotar que no existe un proceso de tratamiento de los desechos no hay un lugar apto para la disposición final de las basuras.

1997

- El recaudo por Impuesto Predial Unificado presenta un incremento del 157% entre el valor presupuestado inicialmente y lo efectivamente recaudado, siendo \$ 2'510.000 (lo presupuestado) y \$ 3'923.196 (lo recaudado).
- Los ingresos por extracción de ganado mayor presentaron una variación del 84% entre lo presupuestado y lo recaudado, siendo correspondiente a cada renglón \$ 9'000.000 y \$ 7'537.506 respectivamente.
- Por Industria y Comercio se presupuestó recibir la suma de \$ 20'000.000, siendo efectivo el ingreso a la Tesorería Municipal \$ 4'646.268, que representa el 23% del presupuesto inicial.
- Por Acueducto y Alcantarillado se estimó recaudar la suma de \$ 2'500.000 ingresando realmente el 55%, es decir \$ 1'368.792.

El municipio de San Luis de Palenque ha hecho esfuerzos en mejorar el recaudo de sus ingresos propios, como se refleja en el índice de recaudo de los dos últimos años. En 1996 recaudó el 96% del valor presupuestado y mejoró notablemente con respecto al año inmediatamente anterior. En 1997 el recaudo superó la meta con respecto a Impuesto Predial Unificado, debido a la implementación del cobro personalizado a través de cartas y visitas a los deudores morosos.

Gastos de Inversión

- Sector educación:

1995

Inicialmente se presupuestaron \$ 128'641.000 a los cuales le adicionaron \$ 49'122.365 para un presupuesto total de \$ 177'763.365 de los que se ejecutaron \$ 144'075.310 que equivale al 81% del presupuesto inicial.

En el sector educación para el año 1995 se establecieron cinco subprogramas en los que se invirtieron los recursos:

- Construcción, ampliación, remodelación y dotación de escuelas urbanas y rurales.
- Construcción, ampliación, remodelación, mantenimiento de escuelas y colegios urbanos y rurales.

- Pago personal docente, para la zonas urbana y rural.
- Seguridad social personal docente, distribuido entre el sector urbano y rural.
- Financiación crédito educativo: sector urbano y rural.

1996

El presupuesto para el sector educación en el año 1996 fue de \$ 252'590.000 al que le adicionaron \$ 143'126.666 y a la vez le recortaron \$ 119'026.380, para un presupuesto definitivo de \$ 276'691.286

Estos recursos se invirtieron en los siguientes subprogramas:

- Preinversión, construcción, remodelación y mantenimiento en colegios y escuelas del sector rural y urbano.
- Suministro, dotación, material educativo, con una asignación inicial de \$ 61'000.000 de los cuales se ejecutaron \$ 31'707.407 para escuelas rurales, urbanas y alfabetización de adultos.
- Pago personal docente: en el sector urbano y rural con una asignación de \$ 65'000.000 y pagados efectivamente \$ 46'866.101.
- Seguridad social docente, para el sector urbano y rural.
- Capacitación, congresos, seminarios, gastos de personal docente: tanto para el sector urbano y rural y para el suministro de útiles escolares y uniformes.

1997

Para el año 1997 se asignaron \$ 366'536.674 de los cuales se invirtieron \$ 321'505.666, en los siguientes subprogramas:

- Estudios de preinversión, remodelación, mantenimiento, estudiantes de educación formal y no formal, con una asignación de \$ 151'342.670 y se ejecutaron \$ 138'121.894.
- Suministro, dotación, provisión de material educativo, para establecimientos de educación formal y no formal, siendo asignado para este subprograma \$ 90'488.800 y ejecutado \$ 71'156.200.
- Pago personal docente: sueldo personal docente urbano, capacitación, cursos, seminarios, programación Nacional de incentivos con \$ 62'982.979, de los que se invirtieron \$ 59'431.663.
- Seguridad social personal docente: urbanos y rurales. Asignación total en el presupuesto \$ 10'611.138, los cuales se ejecutaron el 100%.

- Sector Salud:

1995

Para este sector se destinaron recursos por \$ 196'841.226 de los que efectivamente se ejecutaron \$ 78'406.835 que equivale al 39% del presupuesto total.

Estos recursos se invirtieron en 10 subprogramas, entre otros:

- Estudio, preinversión, construcción, dotación, mantenimiento de centros y puestos de salud, con una asignación de \$ 37'711.350 de los que se ejecutaron \$ 34'172.851.
- Subsidios de salud: siendo asignados para este subprograma \$ 32'274.000, sin que se hubieran ejecutado dichos recursos.
- Cofinanciación a empresas solidarias de salud: al igual que con el subprograma anterior, a este le asignaron \$ 76'000.000 sin que se hubieran ejecutado.
- Proyecto y estudio Sisben con \$ 12'297.648 que fueron adicionados, ya que no se había presupuestado inicialmente de los que se ejecutaron \$ 11'890.000 que equivale al 97%.

1996

Para 1996 a este sector le asignaron \$ 357'386.724, de los cuales se ejecutaron \$ 339'716.335, entre los siguientes subprogramas:

- Pagos salarios, honorarios, afiliación a seguridad social, Médicos, paramédicos, enfermeras, donde se invirtieron \$ 10'653.553
- Subsidio para salud y atención a la población, necesidades básicas insatisfechas con una inversión de \$ 73'465.740 para el sector urbano y rural.
- Medicamentos esenciales, prótesis, aparatos ortopédicos y al sistema de seguridad social en salud y boticas comunales \$ 6'482.142 dirigidos al sector urbano y rural.
- Estudio de Preinversión, costos de remodelación, mantenimiento centros y puestos de salud \$ 17'754.025.
- Para las Empresas Solidarias de Salud se destinaron \$ 205'800.000, entre otros.

1997

El sector salud cuenta con un presupuesto para el año 1997 de \$ 220'200.918, de los cuales se ejecutaron \$ 209'457.622 entre otros subprogramas, los siguientes:

- Pago salarios, honorarios, prestaciones sociales, afiliaciones a la seguridad social a médicos, enfermeras, promotores, personal técnico y profesional \$ 26'934.778
- Subsidios atención en salud, población urbana y rural \$ 92'939.260.
- Estudios de Preinversión e inversión en construcción, mantenimiento, de centros y puestos de salud \$ 46'762.550.

- Sector agua potable y saneamiento básico:

La mayor parte de recursos asignados a este programa están dirigidos a la construcción, ampliación y mantenimiento de pozos y jagüeyes en áreas rurales y urbanas.

1995

El presupuesto definitivo para este año fue de \$ 87'191.246.00 de los que se ejecutaron efectivamente \$ 73'081.620.00, quedando un saldo por cancelar de \$ 18'206.560.00.

Otro subprograma en el que se invirtieron recursos fue el de conservación de microcuencas, con una asignación presupuestal de \$ 3'532.000, de los cuales se ejecutaron \$ 3'220.000.

1996

Con una asignación presupuestal definitiva de \$ 248'737.932 y ejecución de \$ 115'657.435, el subprograma más representativo en cuanto a inversión fue el de construcción, remodelación y mantenimiento de Acueducto y Alcantarillado \$ 138'018.701. Sólo para el sector urbano, distribuidos en: Acueducto \$ 40'442.482 y Alcantarillado \$ 97'676.219.

En importancia de inversión están: construcción, ampliación, mantenimiento de jagüeyes, letrinas, plantas de tratamiento y redes con \$ 45'900.339; conservación de microcuencas y reforestación con \$ 31'170.080.

1997

Tiene presupuestados \$ 334'077.988 para ser invertidos en ocho (8) subprogramas, entre los cuales se encuentran:

- Construcción, ampliación, remodelación de Acueducto y Alcantarillado con una asignación de \$ 153'991.481, de los que se invirtieron efectivamente \$ 151'622.843.
- Conservación de microcuencas y protección de fuentes y reforestación, con una apropiación final de \$ 64'670.908 y se ejecutaron efectivamente \$ 33'545.084.
- Preinversión en estudios y diseños, para la zona urbana y rural con un presupuesto total de \$ 17'173.840, siendo efectivamente ejecutados \$ 12'000.000, entre los subprogramas más significativos por su nivel de inversión.
- Construcción, ampliación, mantenimiento de jagüeyes, pozos, letrinas, unidades sanitarias, plantas de tratamiento, en este subprograma se invirtieron recursos por \$ 74'081.046 de un total presupuestado de \$ 79'740.759.

- Sector agropecuario:

1995

Al sector agropecuario le correspondieron \$ 20'291.249, destinados a la creación, dotación y mantenimiento de la UMATA, de los cuales se ejecutaron efectivamente \$ 19'880.774 correspondiendo al 98% del valor presupuestado.

1996

Para el año 1996 a este sector se le asignaron recursos por la suma de \$ 79'192.261, siendo ejecutados \$ 74'633.866, distribuidos entre 5 subprogramas así:

- Creación, mantenimiento, operación
- Capacitación de personal
- Construcción, mantenimiento, centro de acopio y distrito de riego
- Asistencia técnica especial a pequeños productores
- Asistencia técnica agropecuaria

1997

Con \$ 109'967.067 apropiados inicialmente, se ejecutan efectivamente \$ 85'808.482, correspondiendo al 78% del presupuesto inicial.

Estos recursos se invirtieron en los siguientes subprogramas:

- Creación, dotación, mantenimiento y operación de la UMATA
- Construcción y mantenimiento del distrito de riego
- Construcción y mantenimiento de centros de acopio
- Proyectos cofinanciados
- Titulación de tierras baldías en el municipio de San Luis de Palenque