

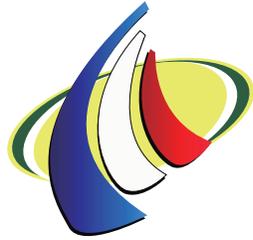


FEDOMU

FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS

Santo Domingo, República Dominicana • 2da. Edición • Febrero 2020

Rol de las asociaciones regionales de FEDOMU y sus oficinas técnicas en los territorios



FEDOMU
FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS

Rol de las asociaciones regionales de FEDOMU y sus oficinas técnicas en los territorios

Esta publicación es financiada por el proyecto de Fortalecimiento
Institucional de FEDOMU, con fondos donados por

Unión Europea





FEDOMU
FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS

Rafael Hidalgo

Presidente de FEDOMU

Altagracia Tavárez

Directora Ejecutiva

Redacción

Pedro A. Hernández

Corrección

Eloy A. Tejera

Comisión de coordinación

Félix Santos

Pedro A. Hernández

Domingo Del Pilar

Vianny Reyes

Rafael Clase

Editor de diseño

Sandy Ortiz

Santo Domingo, República Dominicana

Febrero 2020

2da. Edición

Esta publicación se realiza con respaldo de la **Unión Europea (UE)** en el marco del proyecto de Fortalecimiento Institucional de **FEDOMU**.



CONTENIDO

GLOSARIO	5
PRESENTACIÓN	7
INTRODUCCIÓN	8
QUÉ ES LA FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS -FEDOMU-	10
Contesto en que surgió Fedomu	10
Objetivos de Fedomu	11
Los objetivos fundamentales de Fedomu son:	11
Estructura organizativa de Fedomu	12
Asociaciones regionales	14
Oficinas técnicas regionales	14
Principales logros de Fedomu	14
ESTÁNDARES DE FUNCIONAMIENTO DE LAS ASOCIACIONES REGIONALES	18
• Estructura institucional (organigrama) de las asociaciones regionales	18
• Relación de las asociaciones regionales con FEDOMU	19
• Funciones básicas de las asociaciones regionales de municipios	20
• Funciones de la Junta Directiva de las asociaciones regionales	21
• Funciones del presidente de una asociación regional	22
• Funciones del vicepresidente de una asociación regional	23
• Funciones de los tesoreros	23
• Frecuencia de reuniones	24
• Documentos a ser aprobados por las AR	24
ESTÁNDARES DE FUNCIONAMIENTO DE LAS OFICINAS TÉCNICAS REGIONALES (OTR)	25
• Descripción de las oficinas técnicas regionales	25
• Estructura (organigrama) de las oficinas técnicas regionales	26
• Funciones de las oficinas técnicas regionales	26
• Funciones del personal de las oficinas técnicas regionales	28
• Relación de las oficinas técnicas regionales con FEDOMU sede	31
• Documentos a ser elaborados por las asociaciones regionales y sus OTR	31



REGIONES, PROVINCIAS Y MUNICIPIOS DE RD	33
• INTRODUCCIÓN	40
• Disposiciones generales	42
• PROCEDIMIENTO PARA LA INTERVENCIÓN DELAS OFICINAS TÉCNICAS REGIONALES EN LADEFINICIÓN E INCIDENCIA DE POLÍTICAS PÚBLICAS POR PARTE DE LOS AYUNTAMIENTOS	44
• PROCEDIMIENTOS PARA LA DEFINICIÓN E INCIDENCIA DE POLÍTICAS PÚBLICASPOR LOS AYUNTAMIENTOS	45
• ETAPA 2. PROCESO DE INCIDENCIA	46
• ETAPA 3. RENDICION DE CUENTAS	47
• ETAPA1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	48
• Paso 4. Formular el problema.	49
• Paso 5. Formular objetivos, indicadores y metas	51
• ETAPA2. PROCESO DE INCIDENCIA	51
• Paso 1. Analizar los actores involucrados	51
• Proceso del análisis de los actores:	51
• Paso 2. Analizar el espacio o los espacios de decisión	51
• Proceso del análisis de los espacios de decisión:	52
• Paso 3. Formular la estrategia de incidencia	52
• Proceso de la formulación de laestrategia de incidencia:	53
• Paso 4. Elaborar el plan de actividades.	53
• Paso 5. Establecer el sistema de evaluación.	54
• Proceso de evaluación:	54
• ETAPA3. RENDICION DE CUENTAS	56
• Paso 1. Preparar el informe derendición de cuentas.	56
• Procedimientos:	56
• Paso 2. Preparar el evento para la rendición de cuentas	57
• Paso 3. Presentar el informe de rendición de cuentas	57
• Paso 4. Valorar las inquietudes y sugerencias de las y los participantes	58



GLOSARIO

FEDOMU	Federación Dominicana de Municipios
AR	Asociaciones Regionales
OTR	Oficina Técnica Regional
PEI	Plan Estratégico Institucional
ASOMURE	Asociación de Municipios de la Región Enriquillo
ASOMURECIN	Asociación de Municipios de la Región Cibao Norte
ASOMURECIS	Asociación de Municipios de la Región Cibao Sur
ASOMUREHI	Asociación de Municipios de la Región Higuamo
ASOMURENO	Asociación de Municipios de la Región Noroeste
ASOMUREO	Asociación de Municipios de la Región Ozama
ASOMUREVA	Asociación de Municipios de la Región Valdesia
ASOMUREVALLE	Asociación de Municipios de la Región El Valle
ASOMUREYU	Asociación de Municipios de la Región Yuma
ASOMUREN	Asociación de Municipios de la Región Nordeste
SISMAP	Sistema de Monitoreo de la Administración Pública
CES	Consejo Económico y Social
PMD	Plan Municipal de Desarrollo
PPM	Presupuesto Participativo Municipal

PRESENTACIÓN

En la búsqueda de avanzar en la superación de las limitaciones que impiden a los gobiernos locales cumplir con su misión y sus objetivos, la Federación Dominicana de Municipios asumió como reto promover el liderazgo de los gobiernos locales en el desarrollo del territorio. En tal virtud, el Plan Estratégico Institucional de Fedomu 2016-2020, plantea como principal desafío de la organización que “los municipios dominicanos promuevan y lideran procesos de desarrollo local sostenible”.

Para el logro de tal desafío el Plan Estratégico 2016-2020 define seis apuestas estratégicas, entre las que se encuentra el “Desarrollo institucional de Fedomu” (Apuesta VI). El desarrollo institucional de Fedomu se entiende como un proceso planificado de cambio estratégico y sistemático, que alcanza tanto a aspectos cualitativos vinculados al clima organizacional y la gestión estratégica de los recursos humanos, como a sus actividades sustantivas. En el marco de esa perspectiva, FEDOMU elaboró el proyecto Fortalecimiento Institucional de la Federación Dominicana de Municipios, con el objetivo específico de mejorar la capacidad institucional de la Federación, de sus asociaciones regionales y oficinas técnicas, en el contexto de la reforma municipal, para incidir en la gestión municipal.

En el proyecto de Fortalecimiento Institucional se estableció como uno de sus resultados: Fortalecer la capacidad de Fedomu, sus asociaciones regionales y oficinas técnicas para incidir en la formulación, coordinación y ejecución de políticas públicas en el ámbito del desarrollo territorial y local.

Desde el principio de la formulación del pro-



yecto se elaboró una Línea de Base que permitió conocer con precisión que las oficinas técnicas regionales no tenían claro a quién debían reportar, pues enviaban informaciones a la dirección ejecutiva, a las gerencias, y en ocasiones a la presidencia de Fedomu; que no elaboraban programación anual; que el mecanismo de seguimiento entre ellas y la sede era difuso.

Esos hallazgos reforzaron la percepción de que era necesario elaborar unos estándares de funcionamiento de las oficinas técnicas regionales.

En esta publicación se presentan los estándares de funcionamiento de las asociaciones regionales y de las oficinas técnicas regionales, y se añade un protocolo para la elaboración de proyectos de políticas públicas por parte de FEDOMU y sus oficinas técnicas regionales. El protocolo tiene como objetivo general promover la incidencia efectiva de los ayuntamientos en la definición, elaboración, decisión e implementación de las políticas públicas que se definen y ejecutan en los municipios.

Los estándares y el protocolo que contiene esta publicación son herramientas que fortalecen institucionalmente a FEDOMU y contienen orientaciones que sirven de referencia y guía para el trabajo de asesoría y acompañamiento a los ayuntamientos que realizan las oficinas técnicas regionales en los municipios.

Agradecemos el apoyo económico dado por la Unión Europea para la ejecución del proyecto de Fortalecimiento Institucional de FEDOMU, en el marco del cual se hace esta publicación.

Rafael Hidalgo Fernández
Presidente de Fedomu



INTRODUCCIÓN

La Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU) es una organización nacional, apartidista, de interés público y social, no discriminatorio por cuestiones políticas, raciales, de sexo, religiosas o ideológicas, que asocia y representa a los municipios de República Dominicana, para el impulso del desarrollo y la democracia municipal.

FEDOMU tiene como misión defender la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales, contribuyendo a que los mismos gestionen sus territorios procurando alcanzar el desarrollo municipal, humano y sostenible.

Para los fines de alcanzar su propia misión y contribuir a obtener desde el territorio los objetivos de la misma FEDOMU ha desconcentrado su estructura y funcionamiento, mediante la creación de diez asociaciones regionales de municipios en todo el país, conforme a la división política-administrativa del país, según el marco legal vigente.

De acuerdo con el Capítulo III de los estatutos de FEDOMU, sobre las asociaciones regionales de municipios (artículos 17 y 18) Las asociaciones regionales de municipios son la expresión organizativa de carácter desconcentrado de FEDOMU en el territorio, con el fin de alcanzar su misión y objetivos. Son asociaciones de FEDOMU las siguientes:

- 1 Asociación de Municipios de la Región Cibao Norte (**ASOMURECIN**).
- 2 Asociación de Municipios de la Región Cibao Sur (**ASOMURECIS**).
- 3 Asociación de Municipios de la Región Enriquillo (**ASOMURE**).
- 4 Asociación de Municipios de la Región El Valle (**ASOMUREVALLE**).
- 5 Asociación de Municipios de la Región Higuamo (**ASOMUREHI**).
- 6 Asociación de Municipios de la Región Nordeste (**ASOMUREN**).
- 7 Asociación de Municipios de la Región Noroeste (**ASOMURENO**).
- 8 Asociación de Municipios de la Región Ozama (**ASOMUREO**).
- 9 Asociación de Municipios de la Región Valdesia (**ASOMUREVA**).
- 10 Asociación de Municipios de la Región Yuma (**ASOMUREYU**).

Cada asociación regional cuenta con una oficina técnica regional (OTR), instancias que fungen como unidades técnicas de FEDOMU en el territorio. Las OTR forman parte de la estructura organizativa de las AR. Su fin es contribuir a la realización de las actividades necesarias para el desarrollo de sus asociados (art. 24 de los estatutos de FEDOMU).

El Plan Estratégico Institucional 2016-2020 de FEDOMU coloca el desarrollo de las asociaciones regionales (AR) y las oficinas técnicas regionales (OTR) como una de sus prioridades, esto se refleja en el movimiento estratégico VI.4 que habla sobre “asociaciones regionales y oficinas técnicas fortalecidas”.



Cada oficina técnica regional dispone de un local debidamente equipado y cuenta con personal técnico capacitado para ofrecer acompañamiento técnico a los ayuntamientos en las distintas áreas de su accionar. Las mismas sirven, a su vez, de enlace entre los gobiernos locales y los órganos directivos de FEDOMU que, a su vez, canaliza a las entidades del Estado las inquietudes y necesidades que surgen en los ayuntamientos propias de su accionar.

A través de las OTR los ayuntamientos reciben orientación y acompañamiento en el fortalecimiento institucional; conocimiento y aplicación del marco normativo que rige la gestión municipal; implementación efectiva del presupuesto participativo municipal; formulación e implementación de los planes municipales de desarrollo y la conformación de órganos de participación ciudadana en la gestión municipal. Asimismo, se les apoya en la formulación del presupuesto municipal y el cumplimiento de los estándares y normas establecidas por los órganos rectores en materia de transparencia, finanzas públicas, compras y contrataciones, gestión de recursos humanos, entre otras.

A través de las oficinas técnicas regionales, FEDOMU tiene un rol activo en la implementación del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública Municipal (SISMAP-Municipal), pues además de ser ente rector de los indicadores de presupuesto participativo municipal, ejerce un efectivo rol de asesoría, seguimiento y acompañamiento a todos los municipios del país, en el proceso de medición de todos los indicadores que conforman el SISMAP Municipal.

Las oficinas técnicas regionales actúan co-

mo soporte para las actividades en el territorio que realizan las entidades rectoras del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública Municipal (SISMAP), como el Ministerio de Administración Pública (MAP), Dirección General de Ordenamiento y Dirección Territorial (DGODT), Cámara de Cuentas, Dirección de Compras y Contrataciones Públicas, Dirección de Ética y otras.

Este documento describe el conjunto de estándares de funcionamiento de las asociaciones regionales y de las oficinas técnicas regionales. Se publican para que sirvan de guía de referencia para homogenizar las normas o pautas de actuación, tendentes a que las AR y las OTR fortalezcan su capacidad institucional, de manera que puedan incidir para que los gobiernos locales dominicanos promuevan y lideren procesos de desarrollo local sostenible conforme a lo previsto en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.

Es necesario considerar que a pesar de estar definido en los estatutos el papel de las OTR, su funcionamiento y niveles de desarrollo no son idénticos, por lo que, cada una tendrá aspectos a los que dará más relevancia en función de las particularidades de los territorios correspondientes.

El documento está estructurado en cinco secciones: I) Qué es la Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU). II) Estándares de funcionamiento de las asociaciones regionales (AR). III) Estándares de funcionamiento de las oficinas técnicas regionales (OTR). IV) Lista de regiones, provincias y municipios. V) protocolo para la elaboración de proyectos de políticas públicas por parte de FEDOMU y sus oficinas técnicas regionales.

I

QUÉ ES LA FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS -FEDOMU-

La población se levantaba en reclamos que dirigía al Gobierno central. Muchas de esas demandas correspondían ser atendidas por los cabildos, pero estos no contaban con los recursos requeridos para darles solución.

Contesto en que surgió Fedomu

En los años 80 y 90 del siglo XX se produjo en República Dominicana un intenso proceso de movilizaciones sociales y populares recurrentes en demanda de servicios e infraestructuras básicas. La población se levantaba en reclamos que dirigía al Gobierno central. Muchas de esas demandas correspondían ser atendidas por los cabildos, pero estos no contaban con los recursos requeridos para darles solución.

En esa situación, en la cual el Gobierno central, que disponía de los recursos, no daba respuesta a las demandas de las comunidades, se inició un movimiento de opinión que comenzó a señalar la necesidad de propiciar una descentralización de la administración pública hacia los municipios, y así los ayuntamientos estuviesen dotados de mejores condiciones para atender muchas de las demandas de las comunidades.

Ese movimiento permitió generar suficiente apoyo en la opinión pública y así se logró la aprobación de la Ley 17-97 que transfería el 4% de los ingresos ordinarios del Presupuesto Nacional a los ayuntamientos.

Todo lo anterior sirvió de estímulo a un grupo de alcaldes y alcaldesas (entonces síndicos/as), que compartían la misma inquietud política y la decisión de aunar esfuerzos, experiencias y recursos para crear una asociación democrática, participativa y políticamente pluralista, que los unificara y los representara en la defensa de sus intereses municipales y en la búsqueda de soluciones conjuntas a necesidades y problemas que sobrepasaban las posibilidades particulares de sus gobiernos municipales. En ese contexto surgió la Federación Dominicana de Municipios.

Fedomu fue fundada en la ciudad de La Vega, el 28 de noviembre del año 2000 por iniciativa de 27 alcaldes/alcaldesas de diferentes partidos y regiones del país. Obtuvo su personalidad jurídica el

20 de marzo de 2001, mediante el decreto del Poder Ejecutivo No. 398-2001. En la actualidad tiene personalidad jurídica propia al amparo de la Ley No. 122 del 3 de mayo de 2005 sobre asociaciones sin fines de lucro.

Objetivos de Fedomu

Fedomu tiene como misión defender la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales, contribuyendo a que los mismos gestionen sus territorios procurando alcanzar el desarrollo municipal, humano y sostenible.

Los objetivos fundamentales de Fedomu son:

- Contribuir a la defensa, promoción y fortalecimiento de la autonomía e independencia de los municipios.
- Impulsar y consolidar el proceso de reformas orientadas a alcanzar la descentralización financiera, económica, política, funcional y administrativa del Estado, mediante la transferencia gradual de recursos y competencias hacia los municipios.
- Promover el fortalecimiento técnico y administrativo de la gestión municipal.
- Impulsar el desarrollo y estabilidad de los recursos humanos en los ayuntamientos, apoyando la implementación de la carrera administrativa municipal, sirviendo de ejemplo como entidades que asumen de manera efectiva esta práctica.
- Propiciar un marco jurídico que fortalezca a los ayuntamientos.
- Promover y consolidar la democracia participativa, la transparencia, el desarrollo sostenible y la gobernabilidad en los municipios.
- Propiciar la aprobación de leyes, decretos, reglamentos, ordenanzas y resoluciones que favorezcan el desarrollo de las actividades de Fedomu y el interés general de los municipios.
- Difundir la imagen y el conocimiento de la institución a nivel nacional e internacional.

Impulsar el desarrollo y estabilidad de los recursos humanos en los ayuntamientos, apoyando la implementación de la carrera administrativa municipal.

Fedomu ha asumido como reto promover el liderazgo de los gobiernos locales en el desarrollo del territorio.

Como organización que asocia y representa a los municipios de la República Dominicana y que vela por la autonomía política, administrativa y financiera de los mismos para que puedan cumplir con sus objetivos y propósitos, Fedomu ha asumido como reto promover el liderazgo de los gobiernos locales en el desarrollo del territorio.

Como principal desafío (Plan Estratégico Institucional 2016-2020), Fedomu se plantea: que los municipios dominicanos promuevan y lideren procesos de desarrollo local sostenible. Las dimensiones con las que se valora este desafío son las siguientes:

- a) Los municipios lideran planes estratégicos de desarrollo territorial.
- b) Los planes se desarrollan en alianza con la sociedad civil y el sector privado.
- c) Los planes se orientan a metas de desarrollo económico y de inclusión social.
- d) Los planes municipales se articulan con las políticas nacionales.
- e) Los planes municipales se articulan con los territorios de la región.

- f) El proceso cuenta con legitimidad social.

Para lograr que los municipios dominicanos promuevan y lideren procesos de desarrollo local sostenible, el Plan Estratégico Institucional de Fedomu 2016-2020 define seis apuestas estratégicas, que son:

1. Servicios municipales de calidad.
2. Gobiernos locales transparentes que rinden cuenta.
3. Administración municipal de calidad.
4. Líderes municipales con formación y liderazgo.
5. Reposicionamiento de los municipios en el escenario político institucional.
6. Desarrollo institucional de Fedomu.

Estructura organizativa de Fedomu

Fedomu es una organización nacional, no partidista, de interés público y social, no discriminatoria por cuestiones políticas, raciales, de sexo, religiosas o ideológicas; que asocia y representa a los municipios de Repú-

blica Dominicana para el impulso del desarrollo y la democracia municipal. Está estructurada y se rige por los siguientes organismos:

- La asamblea general de municipios.
- El consejo directivo.
- La dirección ejecutiva.

La asamblea general de municipios es el órgano superior y la autoridad máxima de dirección de Fedomu, representa a todos sus miembros y afiliados y es presidida por el consejo directivo.

La asamblea general de Fedomu está constituida por todos los municipios del país debidamente representado por sus respectivos alcaldes o alcaldesas, pudiendo hacerse representar por el/la vice alcalde/sa.

Las asambleas generales de municipios tienen carácter de ordinarias y extraordinarias. Son ordinarias las que se efectúan en el mes de noviembre de los años impares para discutir las políticas dirigidas a alcanzar los objetivos y metas de Fedomu, así como asuntos administrativos, financieros y de funcionamiento de la institución; en los años pares tienen carácter de asambleas elec-

cionarias. Son extraordinarias aquellas convocadas para resolver modificaciones estatutarias y reglamentarias de Fedomu, disolución de la asociación y cualquier asunto de interés de la Federación, siempre y cuando lo acuerde el consejo directivo.

El consejo directivo es el órgano superior de dirección y conducción de la política general de Fedomu, sus atribuciones son de naturaleza normativa y deliberativa. Está integrado por el presidente, los vice presidentes, el/la secretario/a general, los subsecretarios/as generales y el tesorero/a, que hayan resultado electos en la asamblea general eleccionaria de Fedomu; los presidentes/as de las asociaciones regionales de municipios de Fedomu; así como el más reciente pasado presidente de Fedomu. Dicho órgano es completado con 10 alcaldes/as, procurando la equidad territorial.

La dirección ejecutiva es el órgano operativo y administrativo, facilitador de procesos y de técnicas para el planeamiento, programación, formulación de proyectos y mecanismos de evaluación y seguimiento orientados a cumplir los fines establecidos en los estatutos, reglamentos, manual de puestos y funciones y

El consejo directivo es el órgano superior de dirección y conducción de la política general de Fedomu, sus atribuciones son de naturaleza normativa y deliberativa.



Las asociaciones regionales tienen las atribuciones y obligaciones que se derivan de los estatutos de Fedomu y de las disposiciones de sus órganos directivos.

demás disposiciones que emanen de los órganos superiores de dirección.

El/la director/a ejecutivo/a es un/a funcionario designado por el consejo directivo a propuesta del/la presidente/a de Fedomu para asistir al consejo directivo en el seguimiento de la ejecución de las políticas aprobadas por éste, por la asamblea, así como llevar a cabo las instrucciones que le imparta el/la presidente/a de Fedomu.

Asociaciones regionales

Para los fines de alcanzar su misión y contribuir a obtener desde el territorio los objetivos de la misma, Fedomu ha desconcentrado su estructura y funcionamiento mediante la creación de diez asociaciones regionales de municipios en todo el país, conforme a la división política-administrativa del país.

De acuerdo con el Capítulo III de los estatutos de Fedomu (artículos 17 y 18), las asociaciones regionales de municipios son la expresión organizativa de carácter desconcentrado de Fedomu en el territorio. Las asociaciones

regionales tienen las atribuciones y obligaciones que se derivan de los estatutos de Fedomu y de las disposiciones de sus órganos directivos.

Oficinas técnicas regionales

Cada asociación regional tiene a su vez una oficina técnica, la cual, según los estatutos de Fedomu constituyen instancias técnicas de dichas asociaciones. Entre las funciones de las oficinas técnicas destacan: asistir técnicamente a la directiva de la asociación regional en la concepción, diseño y organización de las actividades de desarrollo organizativo e institucional; realizar levantamientos de información, estudios y análisis requeridos por la asociación regional; colaborar con los ayuntamientos de la región correspondiente en la elaboración y formulación de planes, programas, proyectos y propuestas conforme a las necesidades de desarrollo de sus territorios.

Principales logros de Fedomu

Uno de los principales logros de Fedomu es intangible, tiene que ver con haber logrado mantenerse funcionando en armonía

no obstante albergar a alcaldes y alcaldesas de los diversos partidos políticos y de diferentes ideologías, haciendo honor al principio de Unidad en la diversidad. En ese sentido, Fedomu ha roto una tradición negativa del accionar político dominicano: superar la rebatiña, las crisis continuas y las desavenencias constantes entre los adversarios.

En Fedomu los alcaldes y alcaldesas siempre han encontrado formulas para lograr el consenso y la unidad de acción para defender la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales, y para contribuir a que los ayuntamientos gestionen sus territorios procurando alcanzar el desarrollo municipal, humano y sostenible.

Otros logros importantes de Fedomu, tangibles e intangibles, son:

- Aprobación y puesta en vigor de la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios la cual redefine el régimen de competencias, de coordinación con el Gobierno Nacional, de sustentación financiera, de participación social y organización de los gobiernos locales.

- Aprobación de la Ley 166-03 que aumenta del 4% al 10% los ingresos del Estado que deben ser transferidos a los ayuntamientos dominicanos, con lo cual se fortalece su autonomía económica.
- Fedomu tuvo una participación importante en la definición de los contenidos y en elaboración de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, aprobada posteriormente como Ley 1-12, en la cual se establece la visión de país que queremos, los ejes estratégicos, los objetivos y las líneas de acción para lograr el país que queremos, así como los indicadores para medir y evaluar los avances logrados.
- Fedomu ha ejecutado mas de quince (15) proyectos financiados por agencias y organismos de cooperación internacional. Entre los objetivos de esos proyectos cabe citar: capacitación de autoridades, técnicos y empleados municipales; elaboración de una serie de guías para la planificación municipal; elaboración de planes municipales de desarrollo;

Aprobación de la Ley 166-03 que aumenta del 4% al 10% los ingresos del Estado que deben ser transferidos a los ayuntamientos dominicanos, con lo cual se fortalece su autonomía económica.

Por el esfuerzo y el trabajo de Fedomu se ha establecido en la mayor parte de municipios y distritos municipales la práctica de elaborar presupuesto participativo.

fortalecimiento de las unidades de presupuesto participativo de las asociaciones regionales de municipios; promover la cultura y práctica de la planificación estratégica y operativa como herramientas claves para la gestión municipal; promoción de la participación social; promoción de ayuntamientos juveniles, entre otros (ver Proyectos de cooperación ejecutados por Fedomu para promover el desarrollo local).

- Por medio de Fedomu el municipalismo dominicano ocupa un lugar de importancia en la estructura institucional y en la agenda política y administrativa del Estado y la sociedad, recuperando paulatinamente el valor y la credibilidad de los gobiernos locales.
- Fedomu ha promovido en el país la cultura y práctica de la planificación estratégica y operativa como he-

rramientas claves para la gestión municipal, dejando atrás la condición de informalidad institucional y de gestión con un alto grado de espontaneidad de los gobiernos locales. Como resultado de esta cultura y práctica de gestión existen en la actualidad más 97 planes municipales de desarrollo.

- Por el esfuerzo y el trabajo de Fedomu se ha establecido en la mayor parte de municipios y distritos municipales la práctica de elaborar presupuesto participativo. A la fecha más de 215 municipios y distritos municipales han incorporado esta herramienta de participación.
- Un logro significativo de Fedomu lo constituye el nucleamiento de un equipo humano de técnicos de amplia formación en asuntos municipales, de vocación de trabajo y comprometido con



la misión de Fedomu y los ayuntamientos.

- Fedomu creó y ha consolidado la cooperativa de los empleados municipales y de Fedomu a escala nacional –COOPADOMU–, como iniciativa en el campo de la economía social y solidaria.
- Un logro importante de Fedomu es la adquisición de un local propio que aloja las oficinas de la institución, sus entidades afiliadas y organismos de cooperación internacional.
- Fedomu ocupa posiciones de relevancia entre las entidades municipalistas internacionales, como la Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales (FLACMA); es miembro de la Confederación de Asociaciones de Municipalidades de Centroamérica y El Caribe (CAMCAYCA), de Ciudades

y Gobiernos Locales Unidos (CGLU); de la Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centro América y El Caribe (Fundación DEMUCA); de la Conferencia Centroamericana por la Descentralización del Estado y Desarrollo Local (CONFEDELCA).

- Fedomu se ha ganado el respeto y la confianza de organismos internacionales como la Unión Europea (UE), la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), la Asociación Internacional de Administración de Ciudades-Condados (ICMA), el Instituto de Cooperación para el Desarrollo Sostenible (ICODES), el Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional (FAMSI), entre otros.

Fedomu creó y ha consolidado la cooperativa de los empleados municipales y de Fedomu a escala nacional –COOPADOMU–, como iniciativa en el campo de la economía social y solidaria.

II

ESTÁNDARES DE FUNCIONAMIENTO DE LAS ASOCIACIONES REGIONALES (AR)

La Asamblea General de las AR de municipios de FEDOMU es la reunión de los alcaldes y alcaldesas que representan los municipios de dicha región, con el objeto de escoger su directiva y conocer los planes, programas y proyectos nacionales y regionales de FEDOMU.

Estructura institucional (Organigrama) de las AR:

Según los Estatutos de FEDOMU, en sus artículos 19 y 20, las AR de municipios están estructuradas y se rigen por los siguientes órganos:

- 1) Asamblea General
 - 2) Junta Directiva
 - 3) Coordinación Técnica
- **Asamblea General:** La Asamblea General de las AR de municipios de FEDOMU es la reunión de los alcaldes y alcaldesas que representan los municipios de dicha región, con el objeto de escoger su directiva y conocer los planes, programas y proyectos nacionales y regionales de FEDOMU.
 - **Junta Directiva de la asociación regional.** Las directivas

de las asociaciones regionales de municipios de FEDOMU estarán constituidas por 11 miembros, distribuidos en los siguientes cargos: un (1) presidente, dos (2) vicepresidentes, un (1) secretario general, un (1) subsecretario general, un (1) tesorero y cinco (5) vocales, los cuales podrán encabezar las comisiones de trabajo que sean creadas. Para aquellas regiones cuya cantidad de municipios sea inferior a 11, se reduce el número de vocales.

- **Coordinación Técnica:** como parte de las tareas de fortalecimiento institucional de las AR de Municipios de FEDOMU, se establece que en cada una de las mismas existirá una oficina técnica regional, cuyo fin es contribuir a la realización de las actividades necesarias para el desarrollo de sus asociados.

Estructura de las asociaciones regionales

Asamblea General Regional

Junta Directiva

Coordinación Técnica

En los estatutos de FEDOMU y en las propuestas de organigrama no está clara la relación jerárquica entre las asociaciones regionales y los organismos de dirección de FEDOMU (este aspecto debe ser analizado y definido en la Asamblea General).

Relación de las asociaciones regionales con FEDOMU

Las AR de municipios constituyen la expresión organizada de carácter desconcentrada de la Federación Dominicana de Municipios en el territorio con fines

de contribuir alcanzar su misión y objetivos.

Como unidades desconcentradas de FEDOMU y brazo ejecutor de las acciones que desarrolla en los territorios, el tipo de relación que deben desarrollar las AR con FEDOMU es:

- De coordinación.
- Co-participación en los órganos de gestión de FEDOMU.
- De dirección y monitoreo del accionar de la propia AR.

Las AR de municipios constituyen la expresión organizada de carácter desconcentrada de la Federación Dominicana de Municipios en el territorio con fines de contribuir alcanzar su misión y objetivos.

Para el adecuado funcionamiento de las AR de municipios es fundamental la participación de sus directivos (presidente, tesorero, secretario, entre otros), así como la relación de coordinación directa con los órganos directivos y técnicos de FEDOMU.

Además de estos estándares, las AR complementan su actuación y desempeño con otros instrumentos, tales como:

- a) Protocolo de inducción de los directivos y del personal de las OTR.
- b) Manual de normas, políticas y procedimientos del personal de las OTR,
- c) Manual de organización y funciones del personal de las OTR.
- d) Protocolo de comunicación interna-externa.
- e) Formularios para la sistematización de procesos administrativos y operativos, desarrollados desde las OTR.
- f) Reglamento de funcionamiento interno de FEDOMU y de las AR.

Formularios para la sistematización de procesos administrativos y operativos, desarrollados desde las OTR

Funciones básicas de las asociaciones regionales

- Asumir la representación y el liderazgo de FEDOMU para el efectivo cumplimiento de su misión en el territorio.
- Establecer los lineamientos para la planificación operativa anual.
- Definir el calendario anual de reuniones, así como las principales actividades a llevar a cabo.
- Formular el presupuesto anual de intervención, que incluya los gastos por:
 - Procesos financieros que agrupan todas las funciones de apoyo a la puesta en marcha de las asociaciones regionales y OTR: gestión de recursos humanos, mantenimiento de inventario, gastos administrativos, entre otros.
 - Procesos relacionados con la actividad principal de la entidad: acciones técnicas en el terreno, inherentes a la visión y misión de la institución, tales como reuniones, talleres de capacitación, entre otros.
- Definir y crear las principales herramientas de gestión, incluyendo:

- Agenda para reuniones bimensuales.
- Formatos de ayuda memoria de las reuniones.
- Formatos o modelos de resoluciones de carácter interno.
- Plan operativo anual de las asociaciones regionales.
- Proponer al Consejo Directivo el abordaje de áreas temáticas, necesarias para el desarrollo regional y su seguimiento, en función su especificidad territorial y su plan operativo anual, tales como: gestión ambiental-territorial, juventud y niñez, género, capacitación, proyectos, entre otras.
- Implementar el plan de incidencia y comunicaciones de FEDOMU en cada región.
- Gestionar oportunidades de desarrollo para los municipios que la conforman.
- Gestionar y fortalecer espacios de coordinación interinstitucional con sectoriales del Estado, con entidades del sector privado y con organizaciones de la sociedad civil.

Funciones de la Junta Directiva de las asociaciones regionales

En consonancia con las funciones del Consejo Directivo de FEDOMU (Estatutos, Art. 46), las funciones de la Junta Directiva de la AR son las siguientes:

- 1.** Cumplir y hacer cumplir las normas estatutarias, reglamentos y acuerdos de la Asamblea General Regional.
- 2.** Nombrar al coordinador técnico, cuando este cargo esté vacante, a propuesta del presidente de la AR.
- 3.** Convocar la Asamblea General Regional, ya sea ordinaria o extraordinaria.
- 4.** Aprobar el Plan Operativo Anual de la AR.
- 5.** Presentar al Consejo Directivo propuestas formuladas por los miembros de la regional, relacionados con el sector municipal.
- 6.** Conocer y aprobar el presupuesto anual, el balance general y la memoria de labores de la AR.
- 7.** Someter al Consejo Directivo, los casos de incumplimientos reiterados de las obligaciones esenciales, ta-

Cumplir y hacer cumplir las normas estatutarias, reglamentos y acuerdos de la Asamblea General Regional.

Elegir los representantes ante organismos y espacios en los que FEDOMU tenga representación o sea invitada dentro del territorio.

les como: no asistir injustificadamente a los eventos que FEDOMU programa y otras de similar naturaleza.

8. Mantener una constante comunicación y relación con el Consejo Directivo y con las demás Juntas Directivas.
9. Elegir los representantes ante organismos y espacios en los que FEDOMU tenga representación o sea invitada dentro del territorio.
10. Aprobar las memorias anuales de las labores de la AR para presentarlas a la Asamblea General Regional.
11. Ejercer las demás funciones y facultades que le correspondan de acuerdo con el estatuto y reglamentos.

Funciones del presidente de una asociación regional

En consonancia con las funciones del presidente de FEDOMU (Estatutos, Art. 47), las funciones del presidente de una AR son las siguientes:

1. Presidir la Asamblea General Regional y orientar sus deliberaciones, de acuerdo con

los procedimientos parlamentarios generalmente aceptados.

2. Convocar y presidir las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Junta Directiva.
3. Cumplir y hacer cumplir los acuerdos de la Asamblea General Regional y de la Junta Directiva.
4. Vigilar la administración de la AR.
5. Representar a la AR y delegar su representación en el/la coordinadora técnico/a u otro miembro y otorgar poderes a nombre de la AR, actuando con autorización de la Junta Directiva.
6. Representar a la AR y/o a FEDOMU en los actos protocolares oficiales o privados y otros con carácter institucional, ya sean estos nacionales o internacionales, pudiendo ser representado por el/la coordinador/a técnico/a y en su defecto por cualquier miembro de la Junta Directiva.
7. Firmar los cheques, órdenes de pago y todo documento con valor monetario conjuntamente con el Tesorero/a de la AR.

8. Presentar ante la Asamblea General Regional las memorias de la gestión del período correspondiente.
9. Tomar, en coordinación con el/la coordinador/a técnico/a, cualquier medida que se considere útil o necesaria con el fin de dar salida ágil a los asuntos que de manera urgente se le presenten a la AR.
10. Proponer al Consejo Directivo de FEDOMU el nombramiento del/a el/la coordinador/a técnico/a cuando este cargo se encuentre vacante.

PARRAFO I: Hasta que le sea registrada la firma a las nuevas autoridades (presidente/a, tesorero/a) los más recientes pasados presidente/a y tesorero/a continuarán suscribiendo cheques o documentos administrativos de carácter ordinario, contando con el visto bueno del presidente/a electo, del gasto a realizar.

Funciones del vicepresidente de una asociación regional

En consonancia con las funciones del vicepresidente de FEDOMU (Estatutos, Art. 48), se propone que las funciones del vi-

cepresidente de la AR sean las siguientes:

1. Sustituir al presidente en el desempeño de sus funciones, en caso de ausencia temporal.
2. Desempeñar las funciones que le designe el presidente, la Junta Directiva y la Asamblea General Regional.

PARRAFO: En caso de ausencia del presidente y del vicepresidente, la Junta Directiva designará al presidente de entre de sus miembros.

Funciones del/la tesorero/a de una asociación regional

En consonancia con las funciones del/de la tesorero/a de FEDOMU (Estatutos, Art. 50), se propone que las funciones del/de la tesorero/a de la AR sean las siguientes:

1. Fiscalizar la gestión financiera y contable de la AR.
2. Supervisar la recepción, custodia o inversión de los fondos de la AR, definiendo pautas, sugerencias y recomendaciones que fueren necesarias para su adecuado manejo.

Sustituir al presidente en el desempeño de sus funciones, en caso de ausencia temporal.



Presentar ante la Asamblea General Regional el informe de la gestión financiera y contable del período correspondiente.

3. Dar cuenta a la Junta Directiva si ocurriesen anomalías en el manejo de fondos de la AR.
4. Firmar los cheques y todo documento con valor monetario conjuntamente con el Presidente.
5. Supervisar y conocer los estados financieros de la AR.
6. Practicar inspecciones periódicas en los documentos de contabilidad correspondientes.
7. Presentar ante la Asamblea General Regional el informe de la gestión financiera y contable del período correspondiente.

Frecuencia de reuniones de las asociaciones regionales

Las Juntas Directivas de las AR de municipios se reunirán de forma ordinaria al menos una vez cada sesenta (60) días y de forma extraordinaria cuando las circunstancias lo ameriten y el objeto esté vinculado al plan estratégico de FEDOMU .

Documentos a ser aprobados por las asociaciones regionales

- Lineamientos para la elaboración del Plan Operativo Anual.
- Calendario anual de reuniones de la Junta Directiva.
- Presupuesto anual de ingresos y gastos.
- Agendas de reuniones.
- Ayudas memorias de las reuniones.
- Resoluciones de carácter interno.
- Memoria anual de gestión.
- Propuestas dirigidas al Consejo Directivo sobre temáticas del territorio.

Los documentos dependerán en gran medida de la naturaleza e idiosincrasia de cada región, de manera que los temas que generarán los documentos dependerán de las diversas problemáticas y necesidades que posee la región.



ESTÁNDARES DE FUNCIONAMIENTO DE LAS OFICINAS TÉCNICAS REGIONALES (OTR)

Descripción de las oficinas técnicas regionales

Para contribuir a que los gobiernos locales lideren la aplicación de las políticas públicas en los territorios y promuevan procesos de desarrollo sostenibles, las AR cuentan con las oficinas técnicas regionales (OTR), las cuales, según los estatutos de FEDOMU constituyen instancias técnicas de dichas asociaciones.

Estructura organizacional de las oficinas técnicas regionales

Las OTR, en su mandato como ente técnico de la asociación regional, cumplen su rol de acompañamiento técnico en los aspectos estatutarios a partir de su organigrama funcional:

Cada OTR puede contener variaciones en su estructura orga-

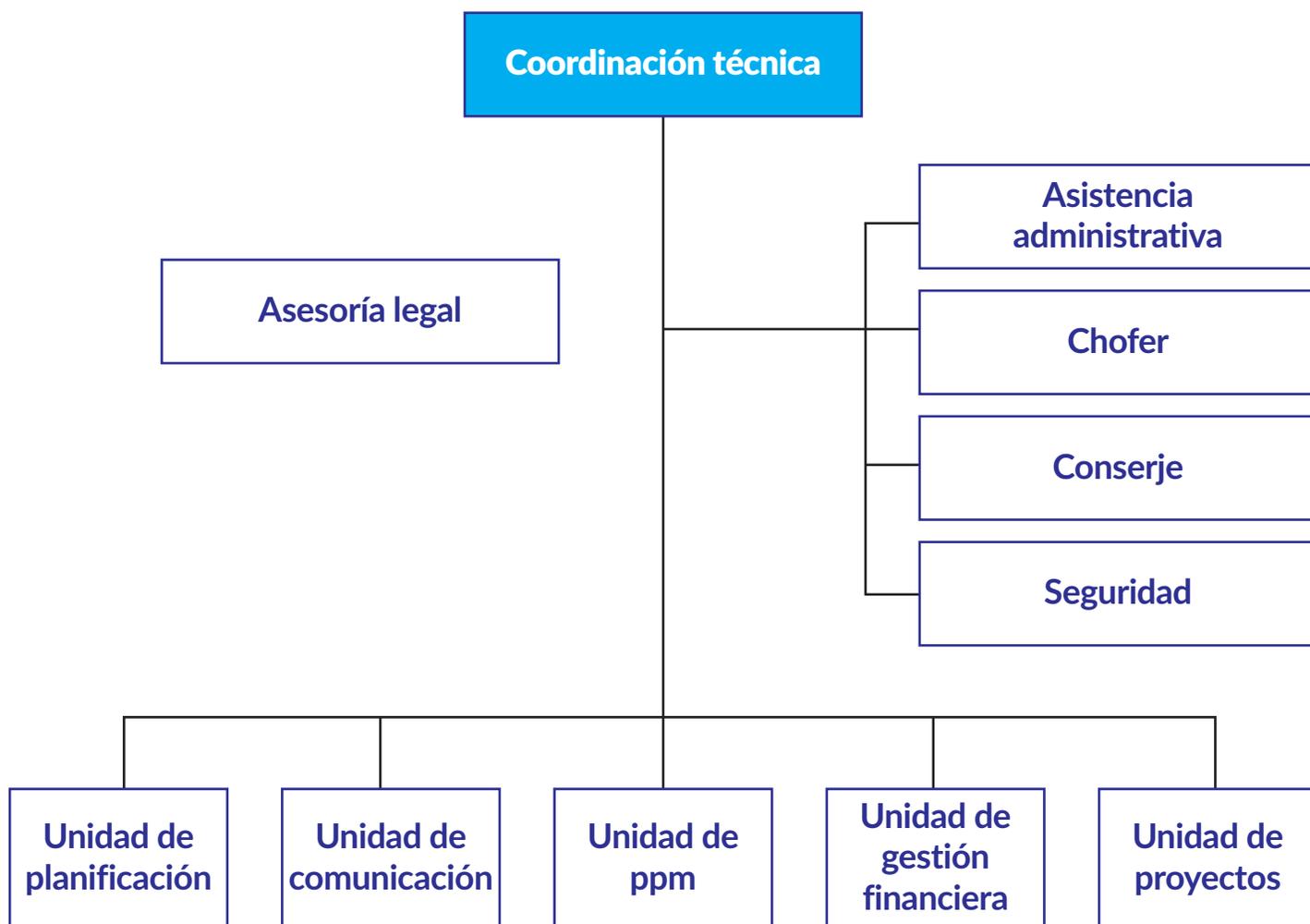
nizacional, en función a las necesidades de los territorios en el acompañamiento hacia los gobiernos locales.

En lo relativo a las OTR, en su artículo 27, los estatutos establecen que: “Cada oficina técnica estará encabezada por un coordinador/técnico/a, que deberá ser un/a profesional de amplia experiencia en labores relacionadas con la gestión municipal y/o la promoción del municipalismo y la descentralización, quien participará con derecho a voz en las reuniones ordinarias y extraordinarias de la Junta Directiva Regional”.

En el taller sobre el rol de las oficinas técnicas regionales, celebrado entre el 31 de julio y el 1ro de agosto de 2019, se propuso para las oficinas técnicas regionales la estructura que se reproduce a continuación:

Las OTR, en su mandato como ente técnico de la asociación regional, cumplen su rol de acompañamiento técnico en los aspectos estatutarios a partir de su organigrama funcional:

Organigrama funcional OTR



Funciones de las oficinas técnicas regionales

El artículo 26 de los estatutos de FEDOMU establece que las funciones de las OTR son las siguientes:

a) Participar en la formulación de los planes estratégicos y operativos de FEDOMU procurando que en los mismos se incorporen las prioridades de los gobiernos

locales, acorde con las características particulares de cada región.

b) Elaborar, a partir del plan estratégico de FEDOMU, la programación anual y somerla a la consideración de la Directiva de la Asociación y de FEDOMU.

c) Asistir técnicamente a la Directiva de la Asociación en la concepción, diseño y organi-

zación de las actividades de desarrollo organizativo e institucional previstas en los planes y programas de FEDOMU.

- d) Realizar levantamientos de información, estudios y análisis requeridos por la asociación regional para el logro de los objetivos de FEDOMU.
- e) Desarrollar y mantener vigentes bases de datos e inventarios de informaciones relevantes para el desarrollo de la gestión municipal en la región.
- f) Colaborar con los ayuntamientos de la región correspondiente, en la elaboración y formulación de planes, programas, proyectos y propuestas conforme a las necesidades de desarrollo de sus territorios.
- g) Cualquier otra función o tarea que haya sido dispuesta en el presente estatuto, reglamentos, o por disposición expresa de la Junta Directiva Regional y sus órganos deliberativos.

Otras funciones de las oficinas técnicas regionales

Además de lo dispuesto por los estatutos de FEDOMU, en un taller nacional realizado los días 31 de julio y 1ro de agosto de 2019, las y los alcaldes y técnicos participantes identificaron otras funciones que se han adicionado como resultado de la dinámica institucional de las AR en los territorios. Esas funciones son:

- Asistencia a la Gerencia Técnica de FEDOMU y a la Junta Directiva en la concepción, diseño y organización de actividades y proyectos de desarrollo organizativo e institucional; revisión y/o formulación de documentos técnicos y normativos relativos a la planificación.
- Formulación de plan operativo de la asociación regional.
- Acompañamiento técnico a los ayuntamientos en los siguientes temas:
 - o Planificación municipal y formulación de proyectos de desarrollo y de ordenamiento territorial.
 - o En los procesos relativos al

Colaborar con los ayuntamientos de la región correspondiente, en la elaboración y formulación de planes, programas, proyectos y propuestas conforme a las necesidades de desarrollo de sus territorios.

Gestión municipal en general, en temas como transparencia, gestión de compras y contrataciones, servicios municipales, equipamientos municipales; interpretación del marco legal y articulación de actores.

- o presupuesto participativo municipal
- o Gestión financiera municipal: formulación del presupuesto, elaboración de informes de ejecución presupuestaria, elaboración de informes de estados financieros, dirigidos a contabilidad gubernamental, entre otros.
- o Gestión municipal en general, en temas como transparencia, gestión de compras y contrataciones, servicios municipales, equipamientos municipales; interpretación del marco legal y articulación de actores.
- o En los procesos de auditorías realizados por la Cámara de Cuentas.
- o Asesoría legal y elaboración de normativas (ordenanzas, reglamentos, resoluciones).
- o Fortalecimiento de capacidades de gestión en los ayuntamientos (elaboración y ejecución de planes de formación/capacitación de servidores públicos municipales, así como gestión de capacitaciones con sectoriales del gobierno central y otros actores).
- o Apoyo técnico a los gobiernos locales en su desempeño en sistemas y programas de alcance nacional (SIS-MAP, Dominicana Limpia...)
- Canalización de inquietudes y sugerencias entre FEDOMU sede y los gobiernos locales.
- Articulación de los gobiernos locales con los ministerios y organismos del gobierno central, incluyendo a la Liga Municipal Dominicana.
- Identificación y/o aprovechamiento de oportunidades de proyectos con cooperación internacional.
- Promoción de procesos de asociativismo entre los distintos gobiernos locales.

Funciones del personal de las oficinas técnicas regionales

- *Coordinador/a.* Coordinar los trabajos y dirigir el funcionamiento de las oficinas técnicas regionales; Poner en marcha las acciones programadas por la asociación y las emanadas por FEDOMU; establecer anualmente, en



conjunto con la Junta Directiva de su AR y, contando con el apoyo (político, administrativo, ejecutivo y técnico) de FEDOMU un esquema de intervención o apoyo que incluya:

- o La formulación anual del calendario de reuniones, el aspecto jurídico y estatutario que debe regir el ámbito de operación de ésta.
- o El apoyo técnico a la Junta Directiva de la asociación regional para la elaboración de las agendas de reuniones, la ayuda memoria de las mismas, los documentos técnicos para presentar los avances en la ejecución de las acciones de la regional.
- o Facilitar los procesos de conducción por parte del presidente de la asociación regional para las reuniones de la Junta Directiva, toda vez que cuenta con voz, no voto en las decisiones de las mismas.
- o Facilitar los procesos de conocimiento por parte de los miembros de las Junta Directivas de las asociaciones regionales de municipios, de las resoluciones, las agendas de reuniones del Consejo y la Junta Directiva de FEDOMU por parte del presidente de la asociación regional en su rol de vicepresidente del Consejo Directivo y de la Junta Directiva de FEDOMU (las reuniones de Consejo y Junta son mensuales).
- o Apoyar en la formulación anual del presupuesto de la asociación regional y la oficina técnica regional.
- o Apoyar a la institución y a las juntas directivas en los procesos técnicos y de logística involucrados en los procesos de las asambleas electivas en los años impares.
- o Canalizar las inquietudes, propuestas, decisiones y pautas que emanan desde FEDOMU, desde las AR y desde los alcaldes/as que conforman la regional correspondiente.
- o Comunicar a los miembros del equipo técnico de la OTR las decisiones emanadas desde FEDOMU y las AR.
- o Supervisar las acciones que desarrollan los miembros del equipo técnico de la OTR.
- o Desarrollar espacios de interacción y coordinación inte-

Apoyar a la institución y a las juntas directivas en los procesos técnicos y de logística involucrados en los procesos de las asambleas electivas en los años impares.

Custodiar los bienes de la oficina. Brindar soporte a la coordinación regional en la operatividad y supervisión del funcionamiento de la oficina. Apoyar en las convocatorias y labores administrativas en general.

rinstitutional con otros Coordinadores de OTR en temas vinculados a las atribuciones de los mismos.

- **Secretaria:** Custodiar los bienes de la oficina. Brindar soporte a la coordinación regional en la operatividad y supervisión del funcionamiento de la oficina. Apoyar en las convocatorias y labores administrativas en general.
- **Técnico Contador/a Financiero/a:** Asesorar a los ayuntamientos en todo lo concerniente a la gestión financiera contable. Seguimiento y acompañamiento en el cumplimiento y presentación de las ejecuciones de ejecución mensual y trimestral y en la elaboración del presupuesto municipal.
- **Técnico en Presupuesto Participativo Municipal (PPM):** Facilitar el proceso, la metodología e implementación del PPM en los municipios, de acuerdo con las leyes y los reglamentos que establece la ley municipal.
- **Técnico en Planificación:** Asesorar los ayuntamientos en el desarrollo integral de los municipios. En la elaboración y fortalecimiento de sus PMD y Consejos de Desarrollo.
- **Asesor Jurídico:** Asesorar a los alcaldes y sus ayuntamientos en los procesos legales y/o jurídicos institucionales, así como también a las asociaciones regionales y oficinas técnicas.
- **Técnico en Comunicación Social:** Divulgar las actividades realizadas por la asociación regional y de sus municipios. Manejar las redes y la estrategia comunicacional.
- **Chofer:** Realizar las labores de conducción del vehículo de la oficina técnica regional, el desplazamiento de su personal, y procurar el mantenimiento y buen estado del vehículo.
- **Mensajero:** Realizar las labores de distribución de invitaciones y convocatorias a los municipios, así como las diligencias internas y externas que se requieren en la oficina técnica regional.



- **Conserje:** Mantener en buen estado de higiene y limpieza las instalaciones de la oficina regional. Brindar soporte para la buena atención de las personas que visitan la oficina.
- **Seguridad:** Salvaguardar las instalaciones de las oficinas técnicas regionales, sus equipos y al personal.

Relación de las oficinas técnicas regionales con FEDOMU

Las OTR son instancias técnicas de FEDOMU al servicio de la AR correspondiente y de los municipios que la conforman. Cada oficina técnica estará bajo la autoridad del presidente/a y a la directiva de la AR correspondiente (artículo 25 de los Estatutos de FEDOMU).

De acuerdo con el artículo 46, párrafo I, “Para el desarrollo e implementación de las atribuciones de naturaleza administrativa y operativa previstas para el Consejo Directivo, la FEDOMU dispondrá de una estructura técnica, operativa y administrativa que será conducida por el presidente. Esta estructura dispondrá en su mayor nivel je-

rárquico de “gerentes de área” que responderán al presidente para la implementación de las directrices emanadas desde el Consejo Directivo. La totalidad de la estructura técnica, administrativa y operativa de la FEDOMU dependerá de dichas gerencias”.

En coherencia con el artículo antes citado, la OTR tendrá una relación jerárquica directa con la Gerencia Administrativa, Técnica, y de Incidencia y Comunicación.

Documentos a ser elaborados por las oficinas técnicas regionales:

A la OTR le corresponde elaborar los documentos que posteriormente serán aprobados por la AR:

- Calendario anual de reuniones de la Junta Directiva.
- Presupuesto anual de las AR.
- Plan de incidencia y comunicaciones para cada AR.
- Herramientas de gestión.
 - o Agenda para reuniones bimensuales.
 - o Ayuda memoria de las reuniones.

Las OTR son instancias técnicas de FEDOMU al servicio de la AR correspondiente y de los municipios que la conforman. Cada oficina técnica estará bajo la autoridad del presidente/a y a la directiva de la AR correspondiente (artículo 25 de los Estatutos de FEDOMU).

Programa de inducción a los puestos de trabajo del personal técnico de las OTR.

- o Resoluciones de carácter interno.
- o Plan operativo anual (POA) de las AR.
- o Manual de puestos y funciones de las oficinas técnicas regionales que incluya:
 - o Organigrama.
 - o Funciones:
 - Administrativas y financieras
 - Técnicas
- De incidencia y comunicación
- De acompañamiento jurídico a las AR, apegado a los estatutos vigentes de la institución.
- Programa de inducción a los puestos de trabajo del personal técnico de las OTR.
- Diseño de un programa de evaluación de la gestión por resultados del personal de las OTR y de FEDOMU sede.

IV

Regiones, provincias y municipios de RD

	REGIÓN	Provincia	Municipio
1	CIBAO NORDESTE	DUARTE	ARENOSO
2			CASTILLO
3			EUGENIO MARIA DE HOSTOS
4			LAS GUARANAS
5			PIMENTEL
6			SAN FRANCISCO DE MACORIS
7			VILLA RIVA
8		HERMANAS MIRABAL	SALCEDO
9			TENARES
10			VILLA TAPIA
11		MARIA TRINIDAD SANCHEZ	CABRERA
12			NAGUA
13			RIO SAN JUAN
14			EL FACTOR
15	CIBAO NORDESTE	SAMANA	LAS TERRENAS
16			SANCHEZ
17			SAMANA
18		DAJABON	EL PINO
19			LOMA DE CABRERA
20			PARTIDO
21			DAJABON
22			RESTAURACION
23		MONTE CRISTI	PEPILLO SALCEDO
24			CASTAÑUELA
25			GUAYUBIN
26			LAS MATAS DE SANTA CRUZ
27			VILLA VASQUEZ
28			MONTE CRISTI



	REGIÓN	Provincia	Municipio
29	CIBAO NORDESTE	SANTIAGO RODRIGUEZ	MONCION
30			SAN INAGCIO DE SABANETA
31			VILLA LOS ALMACIGOS
32		VALVERDE	LAGUNA SALADA
33			ESPERANZA
34			MAO
35	CIBAO NORTE	ESPAILLAT	GASPAR HERNANDEZ
36			JAMAO AL NORTE
37			MOCA
38			CAYETANO GERMOSEN
39			SAN VICTOR
40		PUERTO PLATA	ALTAMIRA
41			GUANANICO
42			IMBERT
43			LUPERON
44			PUERTO PLATA
45			SOSUA
46			VILLA ISABELA
47			LOS HIDALGOS
48		VILLA MONTE LLANO	
49		SANTIAGO	JANICO
50			LICEY AL MEDIO
51			PUÑAL
52			SAN JOSE DE LAS MATAS
53	SANTIAGO		
54	TAMBORIL		
55	SABANA IGLESIA		
56	VILLA BISONO		
57	VILLA GONZALEZ		
58	BAITOA		
59	CIBAO SUR	LA VEGA	LA VEGA
60			CONSTANZA
61			JARABACOA
62			JIMA ABAJO
63		MONSEÑOR NOUEL	BONAO
64			MAIMON
65	PIEDRA BLANCA		



	REGIÓN	Provincia	Municipio
66	CIBAO SUR	SANCHEZ RAMIREZ	CEVICOS
67			COTUI
68			FANTINO
69			VILLA LA MATA
70	EL VALLE	ELIAS PIÑA	BANICA
71			EL LLANO
72			COMENDADOR
73			HONDO VALLE
74			JUAN SANTIAGO
75		PEDRO SANTANA	
76		SAN JUAN	BOHECHIO
77			LAS MATAS DE FARFAN
78			SAN JUAN DE LA MAGUANA
79			EL CERCADO
80	JUAN DE HERRERA		
81	VALLEJUELO		
82	ENRIQUILLO	BAORUCO	GALVAN
83			LOS RIOS
84			NEIBA
85			TAMAYO
86			VILLA JARAGUA
87		BARAHONA	POLO
88			BARAHONA
89			CABRAL
90			EL PEÑON
91			ENRIQUILLO
92			JAQUIMEYES
93			LA CIENAGA
94			PARAISO
95			VICENTE NOBLE
96			LAS SALINAS
97		FUNDACION	
98		INDEPENDENCIA	CRISTOBAL
99			JIMANI
100			LA DESCUBIERTA
101			MELLA
102	POSTRER RIO		
103	DUVERGE		

	REGIÓN	Provincia	Municipio
104	ENRIQUILLO	PEDERNALES	OVIEDO
105			PEDERNALES
106	HIGUAMO	HATO MAYOR	EL VALLE
107			HATO MAYOR DEL REY
108			SABANA DE LA MAR
109		MONTE PLATA	SABANA GRANDE DE BOYA
110			BAYAGUANA
111			YAMASÀ
112			MONTE PLATA
113			PERALVILLO
114		SAN PEDRO DE MACORIS	CONSUELO
115			SAN PEDRO MACORIS
116	GUAYACANES		
117	LOS LLANOS		
118	QUISQUEYA		
119	RAMON SANTANA		
120	OZAMA	DISTRITO NACIONAL	SANTO DOMINGO DE GUZMAN
121		SANTO DOMINGO	PEDRO BRAND
122			BOCA CHICA
123			SAN ANTONIO DE GUERRA
124			LOS ALCARRIZOS
125			SANTO DOMINGO ESTE
126			SANTO DOMINGO NORTE
127			SANTO DOMINGO OESTE
128	VALDESIA	AZUA	GUAYABAL
129			LAS CHARCAS
130			PADRE LAS CASAS
131			PERALTA
132			SABANA YEGUA
133			TABARA ARRIBA
134			AZUA
135			ESTEBANIA
136			LAS YAYAS DE VIAJAMA
137			PUEBLO VIEJO



	REGIÓN	Provincia	Municipio
138	VALDESIA	PERAVIA	BANI
139			NIZAO
140			MATANZAS
141		SAN CRISTOBAL	BAJOS DE HAINA
142			SABANA GRANDE DE PALENQUE
143			CAMBITA GARABITOS
144			LOS CACAOS
145			SAN CRISTOBAL
146			SAN GREGORIO DE NIGUA
147			VILLA ALTAGRACIA
148		YAGUATE	
149	SAN JOSE DE OCOA	RANCHO ARRIBA	
150		SAN JOSE DE OCOA	
151		SABANA LARGA	
152	YUMA	EL SEIBO	MICHES
153			EL SEIBO
154		LA ALTAGRACIA	SAN RAFAEL DEL YUMA
155			HIGUEY
156		LA ROMANA	VILLA HERMOSA
157			GUAYMATE
158			LA ROMANA



V

Protocolo para la elaboración de proyectos de políticas públicas por parte de Fedomu y sus oficinas técnicas regionales



INTRODUCCIÓN

El territorio constituye el eslabón fundamental del proceso de producción de políticas públicas, tanto por configurar el fundamento de las mismas como por constituir el escenario primordial de coordinación de las acciones públicas de las distintas políticas sectoriales.

La Federación Dominicana de Municipios (Fedomu) es la entidad que une y representa a los municipios dominicanos y sus respectivas asociaciones regionales. La misión de Fedomu es defender la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales, a los efectos de que éstos puedan gestionar sus territorios en pro de un desarrollo municipal, humano y sostenible.

Como parte de los esfuerzos y de las acciones realizadas en pro del cumplimiento de su misión, Fedomu ha contribuido a que los gobiernos locales y el municipalismo dominicano en su conjunto logren un lugar de importancia en la estructura institucional y en la agenda política y administrativa del Estado y la sociedad. Sin embargo, pese a los avances alcanzados, los gobiernos locales dominicanos no han podido lograr altos niveles de satisfacción ciudadana y se ven sometidos a críticas constantes por su bajo desempeño en la gestión de los municipios.

Un aspecto crítico de la gestión de los gobiernos locales es

el bajo nivel de incidencia de los mismos en el sistema político y en la definición de las políticas públicas. El territorio constituye el eslabón fundamental del proceso de producción de políticas públicas, tanto por configurar el fundamento de las mismas como por constituir el escenario primordial de coordinación de las acciones públicas de las distintas políticas sectoriales. Sin embargo, los ayuntamientos no ocupan en la República Dominicana actual el papel protagónico que deberían tener en las políticas públicas que se aplican en el territorio.

Una forma de reposicionar a los municipios en el escenario político institucional es que los ayuntamientos recuperen la iniciativa respecto de todo accionar público que tenga lugar dentro de sus límites, lo que está en consonancia con el Artículo 14 de la Estrategia Nacional de Desarrollo que establece que en el diseño y gestión de las políticas públicas deberá incorporarse la dimensión de la cohesión territorial y asegurar la necesaria coordinación y articulación entre políticas, a fin de promover un

desarrollo territorial más equilibrado con el concurso de los gobiernos locales y actores sociales, económicos y políticos de cada región.

El protocolo tiene como objetivo general promover la incidencia efectiva de los ayuntamientos en la definición, elaboración, decisión e implementación de las políticas públicas que el Estado ejecuta en los municipios.

En términos específicos, con el protocolo se pretende que Fedomu:

- Disponga de una herramienta que contenga orientaciones que sirvan de referencia y guía para la acción en el diseño de políticas públicas municipales.
- Que las oficinas técnicas regionales de Fedomu dispongan de orientaciones técnicas que les permitan asesorar y dar acompañamiento a los ayuntamientos en los procesos de elaboración e implementación de políticas públicas a escala municipal.

- Facilitar el trabajo de las y los técnicos de las oficinas técnicas regionales en su labor de asesoría y acompañamiento a los ayuntamientos.

El documento está estructurado en tres secciones. La primera trata sobre las disposiciones generales que deben normar los procesos de formulación de las políticas públicas por parte de los gobiernos locales. La segunda sección se refiere a los procedimientos para la intervención de las oficinas técnicas regionales en la definición e incidencia de políticas públicas por parte de los ayuntamientos.

La tercera sección se dedica a los procedimientos para la definición e incidencia de políticas públicas por los ayuntamientos. Estos procedimientos se dividen en tres etapas o fases, que son: 1) formulación del problema, necesidad o demanda social a ser convertida en política pública que debe ser asumida por el Gobierno nacional, 2) proceso de incidencia para lograr convertir en política pública el problema, 3) proceso de rendición de cuenta por parte del gobierno local de los resultados de los procesos.

La segunda sección se refiere a los procedimientos para la intervención de las oficinas técnicas regionales en la definición e incidencia de políticas públicas por parte de los ayuntamientos.

Las políticas públicas municipales tendrán incorporados principios de igualdad y no discriminación de género, edad, discapacidad, orientación sexual, inequidad territorial.

Disposiciones generales

1. Todo problema sujeto a ser promovido a la condición de política pública municipal deberá pertenecer o formar parte de las atribuciones municipales establecidas en la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios.
2. Para promover políticas públicas los ayuntamientos deben contar con un Plan de Desarrollo Municipal (PMD) elaborado y aprobado con participación de la ciudadanía organizada en el Consejo Municipal de Desarrollo.
3. Las políticas públicas municipales estarán relacionadas con las Líneas Estratégicas, los objetivos, programas y proyectos del Plan Municipal de Desarrollo, los cuales, a su vez, se relacionarán con la Estrategia Nacional de Desarrollo.
4. Además de los problemas y necesidades identificadas en el PMD, los gobiernos locales deben tener en cuenta que pueden surgir demandas ciudadanas por la solución de problemas no tenidos en cuenta en el PMD.
5. Las políticas públicas municipales estarán basadas en un enfoque de derechos humanos establecidos en la Constitución y las leyes, y que el Estado tiene la obliga-



ción de respetar, proteger y velar para que se hagan efectivos de forma individual y colectiva.

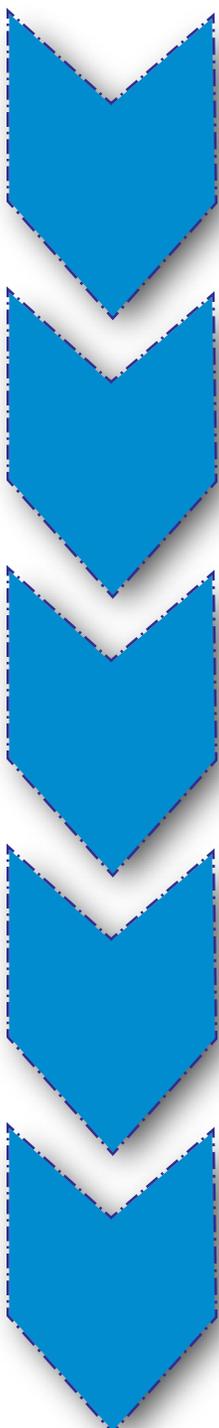
6. Las políticas públicas municipales tendrán incorporados principios de igualdad y no discriminación de género, edad, discapacidad, orientación sexual, inequidad territorial...
7. Los procesos de identificación, formulación, incidencia, decisión, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas se desarrollarán con participación de la ciudadanía a través de sus organizaciones representativas.
8. Los procesos de formulación

de políticas públicas involucrarán a los decisores políticos del ayuntamiento (alcaldes, alcaldesas, regidores y regidoras), a técnicos de los ayuntamientos y a ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil.

9. Los gobiernos locales (ayuntamientos y juntas de distritos) dispondrán de espacios y mecanismos formales, responsables de la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas.
10. Los gobiernos locales especificarán claramente las políticas públicas que impulsarán cada año y canalizarán la inversión correspondiente en el presupuesto municipal.

Los procesos de identificación, formulación, incidencia, decisión, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas se desarrollarán con participación de la ciudadanía a través de sus organizaciones representativas.

PROCEDIMIENTO PARA LA INTERVENCIÓN DE LAS OFICINAS TÉCNICAS REGIONALES EN LA DEFINICIÓN E INCIDENCIA DE POLÍTICAS PÚBLICAS POR PARTE DE LOS AYUNTAMIENTOS

- 
- **Paso 1.** La OTR tendrá disponible una base de datos e inventarios de informaciones relevantes para los procesos de elaboración de políticas públicas por parte de los gobiernos locales.
 - **Paso 2.** La OTR acompañará técnicamente a los equipos técnicos de los gobiernos locales que se lo soliciten, en los procesos de elaboración e incidencia de políticas públicas.
 - **Paso 3.** La OTR se guiará por los procedimientos establecidos en este protocolo, en el acompañamiento a los gobiernos locales en los procesos de elaboración e incidencia de políticas públicas.
 - **Paso 4.** La OTR mantendrá una comunicación permanente con la Gerencia Técnica de Fedomu sede, en los procesos de elaboración e incidencia de políticas públicas que acompañe.
 - **Paso 5.** La OTR rendirá a la Gerencia Técnica de Fedomu sede, informes técnicos de avances y un informe final de cada acompañamiento que realice a un gobierno local en la elaboración e incidencia de políticas públicas.



PROCEDIMIENTOS PARA LA DEFINICIÓN E INCIDENCIA DE POLÍTICAS PÚBLICAS POR LOS AYUNTAMIENTOS

ETAPA 1.

FORMULACION DEL PROBLEMA

Paso 1. Identificar el problema

Paso 2. Reconocer el problema

Paso 3. Formar equipo técnico

Paso 4. Elaborar el plan de actividades

Paso 5. Formular objetivos,
indicadores y metas.

ETAPA 2.

PROCESO DE INCIDENCIA

Paso 1. Analizar los actores involucrados

Paso 2. Analizar el espacio o los espacios de decisión.

Paso 3. Formular las estrategias de influencia

Paso 4. Elaborar el plan de actividades

Paso 5. Establecer el sistema de evaluación



ETAPA 3.

RENDICION DE CUENTAS

Paso 1. Preparar el informe de rendición de cuentas

Paso 2. Preparar el evento para la rendición de cuentas

Paso 3. Presentar el informe de rendición de cuentas

Paso 4. Evaluar los resultados del diálogo y el acto de rendición de cuentas

ETAPA 1

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La alcaldía reconoce la existencia y validez del problema y lo somete a la aprobación del Concejo de Regidores.

Paso 1. Identificar el problema

Identificar la problemática o el problema a ser parte de la Agenda del ayuntamiento para la incidencia en: a) Las Fichas Técnicas del PMD; b) mediante iniciativas del alcalde/alcaldesa o regidor/regidora; c) a través de la demanda de problemas nuevos (que no están en el PMD) y que surgen desde los territorios y las comunidades por distintos actores sociales, políticos o económicos.

Paso 2. Reconocer formalmente el problema

- 1) La alcaldía reconoce la existencia y validez del problema y lo somete a la aprobación del Concejo de Regidores.
- 2) El Concejo de Regidores aprueba la validez del problema y lo convierte en parte del borrador provisional del Plan Operativo Anual.

Paso 3. Formar Equipo Técnico:

La alcaldía forma un Equipo Técnico para el proceso de diseño, elaboración y presentación de la política pública. El Equipo Técnico es dirigido por el/la alcalde/sa, es coordinado por el departamento de planificación del ayuntamiento y está integrado por técnicos del ayuntamiento y por expertas y expertos independientes y/o de la sociedad civil.

Entre las responsabilidades del Equipo Técnico están:

- a) Determinar si el problema se encuentra dentro del ámbito de competencias del ayuntamiento;
- b) Confeccionar el plan de trabajo para la elaboración de la propuesta de política pública y su proceso de incidencia, con su correspondiente cronograma;
- c) Coordinar el proceso de incidencia, seguimiento y evaluación del proceso.

Paso 4. Formular el problema.

- a) Se delimita y describe el problema de manera breve, clara y precisa para evitar confusión y diversas interpretaciones.
- b) Se identifican con claridad las diferentes dimensiones o aspectos que componen el problema. Describir la condición objetiva que afecta de manera diferenciada a grupos o sectores sociales o al conjunto de la población.
- c) Se identifican los efectos diferentes del problema sobre las personas, las familias, la comunidad, el territorio, género, edad, discapacidad. Responder preguntas tales como:
- ¿Cuáles son las principales causas y efectos del problema?
 - ¿Cómo se distribuye, a quiénes afecta y cómo los afecta? ¿A cuántos afecta y desde cuándo?
 - ¿Cuál es su gravedad y urgencia?
 - ¿Cuáles derechos ciudadanos niega o vulnera el problema?

- ¿Cómo afecta el problema de diferente manera a hombres y mujeres?
- ¿Cómo afecta el problema a pobres y no pobres?
- ¿Cómo afecta el problema a adultos mayores, adultos, adolescentes, jóvenes, niños y niñas?
- ¿Cuáles son las posibles áreas de intervención?

- d) Se determina la línea de base del problema (la línea de base es lo que permite estimar el estado inicial de la situación en el ámbito de realidad sobre el cual se desea intervenir, y establecer los objetivos de la política).

Paso 5. Formular objetivos, indicadores y metas.

Se formulan los objetivos (impacto y productos), los cuales deben ser claros, viables y verificables empíricamente. Los objetivos se refieren a ¿Qué es lo que se pretende lograr? ¿Para cuándo o en qué período se quiere lograr la propuesta?

¿Cómo afecta el problema a adultos mayores, adultos, adolescentes, jóvenes, niños y niñas?

El paso de una situación dada o inicial (línea de base) a una situación esperada. Las metas deben estar debidamente cuantificadas y susceptibles de verificar a partir de indicadores.

- o **Objetivos de impacto.** Se refieren a la solución del problema, a los resultados que se desea lograr con la implementación de la política pública; a la situación o condición que se va a modificar a partir de la situación inicial dada por la línea de base.
- o **Objetivos de producto.** Se refieren a los bienes o servicios que se espera que la política pública logre durante su ejecución. Existe una estrecha relación entre los objetivos de producto y de impacto (causa-efecto). El logro de los objetivos de producto es lo que permitiría alcanzar los objetivos de impacto.
- o **Metas.** Es la situación esperada en un tiempo determinado, lo que se espera impactar o lograr con la política pública. El paso de una situación dada o inicial (línea de base) a una situación esperada. Las metas deben estar debidamente cuantificadas y susceptibles de verificar a partir de indicadores.
- o **Indicadores.** Son “medida usada para demostrar el cambio que resulta de una actividad proyecto o programa”; “Variables utilizadas para medir el progreso logrado con respecto a las metas” (CELADE 2002); deben ser tanto de impacto como de producto.

ETAPA 2

PROCESO DE INCIDENCIA

Paso 1. Analizar los actores involucrados.

Las políticas públicas afectan positiva o negativamente a diversos actores sociales públicos y privados, según como sus intereses se vean afectados. En tal sentido, se involucrarán en diferentes formas y niveles en la elaboración, proceso de incidencia y ejecución de las políticas públicas. Un actor puede ser un individuo, un grupo u organización social, y una entidad estatal.

Proceso del análisis de los actores:

- a). Elaborar una lista general de todos los actores involucrados en el problema, identificándolos como i) instituciones, ii) sociales, iii) personas independientes.
- b). Determinar los intereses y la percepción y ubicación de cada actor frente al problema.
- c). Establecer el poder (económico, político, institucional,

etc.) de cada actor. ¿Qué grado de poder tienen y qué papel desempeñan?

- d). Clasificar a las y los actores clave como personas, organización o institución aliada, indecisa u oponente según sus intereses y su postura frente a la propuesta. ¿Quiénes están a favor, quiénes son indecisos, y quiénes están en contra)?
- a). Establecer el nivel de intensidad de cada posición. Valorar (puntuación) qué tan intenso es, o puede ser, el apoyo, la indecisión o la oposición que manifieste el actor en relación a la política pública.

Paso 2. Analizar el espacio o los espacios de decisión

El análisis del espacio de decisión consiste en identificar a quién o quiénes, exactamente, tienen el poder de aprobar o rechazar la propuesta que se ha elaborado, y cuál es el procedimiento que se utiliza para la to-

Determinar los intereses y la percepción y ubicación de cada actor frente al problema.

ma de esta decisión. ¿Quién, exactamente, tiene el poder de decisión sobre la propuesta? (Manual básico para la incidencia política. www.wola.org).

Proceso del análisis de los espacios de decisión:

- a) Establecer quién o quiénes tiene la autoridad formal y/o el poder real para la toma de decisión, es decir, quién puede decir sí o no a la propuesta (persona, órgano o institución decisiva).
- b) Determinar los procedimientos que utiliza la persona, órgano o institución decisiva para la toma de la decisión sobre la política pública. Distinguir entre procedimientos formales y procedimientos no formales. El procedimiento formal es el proceso oficial, según ley, reglamento, acuerdo, normas o los estatutos institucionales. El procedimiento no formal son las actividades y procedimientos que ocurren paralelo al proceso formal (Manual básico para la incidencia política. www.wola.org).

- c) Determinar la calendarización de toma de decisiones de la persona, órgano o institución decisiva (la agenda de trabajo). Éste es un aspecto importante pues por lo común hay fechas límites (programación, aprobación del presupuesto...).

A través de las estrategias de influencia, la organización trata de convencer a la persona con poder de decisión y a las demás personas indecisas, cómo motivar a actuar a las personas aliadas y cómo neutralizar a los oponentes.

Paso 3. Formular la estrategia de incidencia

Una estrategia es un conjunto de actividades dirigidas al logro de un objetivo concreto (en este caso, persuadir a la persona decisiva de su campaña para que apruebe su propuesta). A través de las estrategias de influencia, la organización trata de convencer a la persona con poder de decisión y a las demás personas indecisas, cómo motivar a actuar a las personas aliadas y cómo neutralizar a los oponentes. En este sentido, las estrategias y acciones representan vías de influencia hacia cada persona actora importante en su campaña de incidencia (Manual básico para la incidencia política. www.wola.org).

Proceso de la formulación de la estrategia de incidencia:

- a) Identificar las personas, grupos o sectores de la sociedad, según el análisis de los actores involucrados, a quienes se quiere influir o persuadir.
- b) Establecer cuáles son las diversas acciones y actividades a ser aplicadas en la estrategia para influir o persuadir en las audiencias identificadas. Entre las acciones que se pueden desarrollar están:
 - o Cabildeo. Hecho a través de visitas directas, cara a cara, a la persona que se quiere persuadir o convencer a tomar la decisión.
 - o Acciones de información y sensibilización. Dirigida a la persona decisiva, a las y los actores clave y a la población afectada por el problema.
 - o Acciones hacia los medios de comunicación. Para posicionar o ubicar el problema en la agenda pública, ganar credibilidad como fuente de información y generar corrientes de opinión fa-

vorables a la propuesta de política pública, en las personas, grupos o sectores de la sociedad sobre los cuales se quiere influir.

- o Crear alianzas y redes. Para encontrar sinergias con otras organizaciones y sumar fuerzas en pos de un objetivo común.
- o Movilización social. Marchas o caminatas, ocupación de plazas públicas, conciertos, teatro de calle y otras actividades culturales, para llamar la atención de los medios de comunicación y hacer presión social para abrir espacios para el cabildeo y la negociación.

Paso 4. Elaborar el plan de actividades.

El plan de actividades contiene los detalles del conjunto de acciones y tareas que serán realizadas para hacer la incidencia e influir y persuadir a los actores involucrados. Una guía de referencia para la elaboración del plan de actividades puede ser la siguiente matriz:

Crear alianzas y redes. Para encontrar sinergias con otras organizaciones y sumar fuerzas en pos de un objetivo común.

Actividades	Resultados esperados	Indicadores	Responsables	Fecha	Recursos necesarios

(Manual básico para la incidencia política. www.wola.org)

Paso 5. Establecer el sistema de evaluación.

En la evaluación se establece cuáles fueron las causas o factores que contribuyen al éxito o al fracaso y se plantean los cambios que deben hacerse para mejorar la eficacia y efectividad de las próximas actividades.

La evaluación de campañas y la incidencia política consiste en un esfuerzo permanente de monitoreo y reflexión sobre la planificación y la ejecución de las distintas estrategias y actividades específicas en términos de cumplimiento e impacto (Manual básico para la incidencia política. www.wola.org). La evaluación es continua, se realiza desde el inicio hasta el final de la campaña de incidencia.

El éxito de la incidencia política se construye sobre la base de victorias pequeñas, compartiendo los logros, aprendiendo de los fracasos y siempre enfocándose

en el lejano horizonte (Manual básico para la incidencia política. www.wola.org).

Proceso de evaluación:

- a) **Evaluar los resultados de las actividades.** Cada actividad se evalúa al final de la misma para determinar el nivel de cumplimiento o logro de los resultados esperados. En la evaluación se establece cuáles fueron las causas o factores que contribuyen al éxito o al fracaso y se plantean los cambios que deben hacerse para mejorar la eficacia y efectividad de las próximas actividades.

b) Evaluar avances del plan de actividades. Periódicamente, mensual, bimestral o trimestral, se evalúa cómo va el desarrollo del plan de actividades, los avances y fracasos, y se establecen los correctivos y cambios pertinentes. Periódicamente se evalúan también la validez del análisis de los actores involucrados, del espacio o los

espacios de decisión, y de la estrategia de incidencia.

c) Evaluar resultados e impacto. Al finalizar la campaña de incidencia se evalúan los resultados obtenidos, así como el impacto de la campaña en términos de los cambios específicos que se lograron en la decisión sobre la política pública que se planteó lograr.

Cada actividad se evalúa al final de la misma para determinar el nivel de cumplimiento o logro de los resultados esperados.

Actividades	Resultados esperados	Resultados logrados	Causas o factores contribuyentes	Ajustes necesarios
Valoraciones				

ETAPA 3

RENDICION DE CUENTAS

Paso 1. Preparar el informe de rendición de cuentas.

La rendición de cuentas es la información que toda persona que maneja fondos públicos, o que tiene una responsabilidad de carácter pública, está obligada a realizar para dar cuenta del uso de los recursos que le fueron asignados, o de los resultados del cumplimiento de la responsabilidad asumida.

En el caso específico de las campañas de incidencia de políticas públicas municipales, la rendición de cuentas corresponde al alcalde o alcaldesa. La redacción del informe la hace el Equipo Técnico.

El informe de rendición de cuentas del proceso de incidencia de la política pública que se planteó lograr es un documento escrito que contiene una descripción detallada acerca de la identificación, reconocimiento y formulación del problema, sus objetivos, metas, indicadores y línea de base; el análisis de los actores; análisis del espacio o los espacios de decisión; la formulación y realización de la estrategia

de incidencia; y la evaluación de resultados e impacto obtenido.

Procedimientos:

- a) Definir el tipo de información a ser recopilada y los criterios para la búsqueda, organización y estandarización de la información a presentar.
- b) Recopilar y organizar la información que servirá de base o insumo para la redacción del informe.
- c) Redactar el informe de acuerdo a esquema preestablecido, explicando el antes y el después de cada tema, de manera clara y concisa, con un lenguaje sencillo: utilizar gráficos, tablas, imágenes, mapas, fotos y otros recursos que contribuyan a hacer más comprensible el informe. Para entregar a las y los asistentes se debe elaborar una síntesis del informe, tipo informe ejecutivo, en el que se detallen los as-

Definir el tipo de información a ser recopilada y los criterios para la búsqueda, organización y estandarización de la información a presentar.

pectos más relevantes del proceso, tales como resultados, impactos, obstáculos...

Paso 2. Preparar el evento para la rendición de cuentas

- a) Elaborar listas de personas y organizaciones a ser invitadas al evento de rendición de cuentas, o revisar y actualizar la lista ya existente.
- b) Redactar y cursar invitaciones a personas y organizaciones a través de cartas, llamadas telefónicas, así como por medio de convocatoria a través de la radio y la televisión local, o a través de otras formas de comunicación e información. Enviar las invitaciones y hacer la convocatoria por lo menos con treinta (30) días de antelación.
- c) Preparar el evento en una fecha y hora que facilite la asistencia de hombres y mujeres, jóvenes y adultos, representantes de organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil.

Paso 3. Presentar el informe de rendición de cuentas

- a) Presentar el informe. La persona responsable presenta el informe a las y los asistentes. Además de la exposición de la persona responsable, es conveniente hacer uso de murales, afiches, videoclips y otros medios. Antes o después de la exposición se entrega la versión resumida, o resumen ejecutivo elaborado para tal propósito.
- b) Preguntas, comentarios y sugerencias de las y los presentes. Terminada la presentación del informe de rendición de cuentas, la persona moderadora motiva a las y los participantes a presentar sus inquietudes, preguntas y sugerencias sobre el informe de rendición de cuentas.
- c) Elaborar ayuda memoria. El Equipo Técnico elabora una ayuda memoria del acto de rendición de cuentas, en la cual se describen los aspectos más relevantes del acto. La ayuda memoria se envía a cada uno de los asistentes en el evento.

El Equipo Técnico elabora una ayuda memoria del acto de rendición de cuentas, en la cual se describen los aspectos más relevantes del acto. La ayuda memoria se envía a cada uno de los asistentes en el evento.

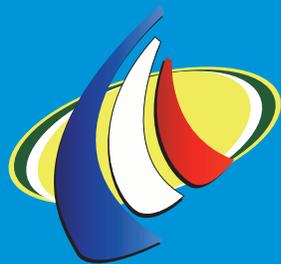


Hacen las modificaciones, ampliaciones y/o supresiones que les parezcan pertinentes para mejorar los procesos futuros.

Paso 4. Valorar las inquietudes y sugerencias de las y los participantes

En un encuentro organizado para tales propósitos, el/la alcalde/alcaldesa valoran las inquietu-

des y sugerencias de las y los participantes en el acto de rendición de cuentas: Hacen las modificaciones, ampliaciones y/o supresiones que les parezcan pertinentes para mejorar los procesos futuros.



FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS - FEDOMU-

Elvira de Mendoza #104, Zona Universitaria, Santo Domingo, D. N. Rep. Dom.

1.809.683.5145



fedomu@fedomu.org



[@fedomurd](https://www.facebook.com/fedomurd)



[@fedomu](https://twitter.com/fedomu)



www.fedomu.org.do