



**USAID**

DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



**FOPRIDEH**

Federación de Organizaciones  
para el Desarrollo de Honduras



# Experiencias Exitosas en Transparencia, Gobernabilidad y Participación Ciudadana en el Municipio

Serie de Experiencias  
Exitosas No. 2, Abril 2008

**PROGRAMA DE GOBERNABILIDAD  
Y TRANSPARENCIA**

Autor:

Wilfredo Rodezno

Con la colaboración de los alcaldes:

Carlos Gustavo Fuentes, Las Vegas, Santa Bárbara.

Miguel Antonio Fajardo, La Esperanza, Intibucá.

Lizandro Valentín Ramírez, Potrerillos, Cortés.

Melvin Roberto Paredes, San Agustín, Copán.

Diana Barahona, Deyanira Laguna y Orfilia Pérez /  
Programa de Gobernabilidad y Transparencia de la  
USAID.

# EXPERIENCIAS EXITOSAS EN TRANSPARENCIA, GOBERNABILIDAD Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL MUNICIPIO

## ACLARACION

Los puntos de vista expresados por el autor en esta publicación no necesariamente reflejan los puntos de vista de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional o del Gobierno de los Estados Unidos.



# CONTENIDO

1.	Introducción .....	7
2.	La situación de la participación, transparencia y buen gobierno en los municipios de Honduras.....	11
3.	Conceptos y definiciones básicas .....	15
4.	Cuatro casos de experiencias exitosas .....	21
	▪ La experiencia de Las Vegas, Santa Bárbara .....	23
	▪ La experiencia de La Esperanza, Intibucá .....	37
	▪ La experiencia de San Agustín, Copán.....	51
	▪ La experiencia de Potrerillos, Cortés .....	63
5.	Factores de éxito de estas experiencias .....	77
6.	Lecciones aprendidas .....	79
7.	Propuesta de una agenda de gestión municipal participativa y transparente .....	85



# I. INTRODUCCIÓN

La pobreza no solamente se mide por la falta de acceso a bienes materiales y la cantidad de necesidades básicas insatisfechas. Una población, una comunidad, un barrio, una ciudad, un municipio o una nación entera también manifiesta características de pobreza, si la gente está excluida de los procesos de toma de decisiones. Mejorar la calidad de gobierno en los municipios y a nivel nacional es un elemento esencial del combate a la pobreza.

La transparencia es un elemento clave para mejorar la gobernabilidad. A mayor transparencia, mayor gobernabilidad. Un bajo nivel de gobernabilidad afecta en el nivel local a los pobres y en muchos casos, fortalece la exclusión. Si se impide la participación y el acceso a la información, los ciudadanos, y especialmente los pobres, no tienen la oportunidad de determinar su propio desarrollo, resolver sus necesidades y establecer sus prioridades.

El exceso burocrático, las prácticas administrativas municipales complejas y la falta de transparencia y participación limitan el potencial de generación de ingresos públicos a nivel local, lo que en ocasiones genera que los recursos destinados a beneficiar a los más pobres no responden a las prioridades de la gente.

El Programa de Gobernabilidad y Transparencia de la USAID, tiene como principal propósito promover y acelerar la adopción de un Modelo de Gobernabilidad y Transparencia en los municipios beneficiarios del Programa.

El Modelo de Gobernabilidad y Transparencia a nivel local, implica generar y fortalecer un diálogo abierto, participativo y permanente con la sociedad civil, de forma que la municipalidad responda y facilite información oportuna a la ciudadanía, en el marco de una política de transparencia y rendición de cuentas.

Las acciones que el Programa impulsa desde el ámbito de sociedad civil, buscan generar capacidad tanto en la sociedad civil, como a lo interno de la estructura municipal, dado que para un mayor impacto de incidencia ciudadana requiere voluntad política y de apertura por parte de las corporaciones municipales, hacia la participación y rendición de cuentas.

El presente documento tiene como finalidad compartir experiencias de algunos municipios hondureños que han avanzado en buenas prácticas de participación, transparencia y gobernabilidad para mejorar el desempeño de la gestión municipal. Busca difundir estas experiencias para facilitar su transferencia a otras municipalidades, organizaciones, a la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) y a la Federación de Organizaciones para el Desarrollo de Honduras (FOPRIDEH)

Las experiencias que se exponen aquí son el resultado de las prácticas de cuatro gobiernos locales, donde la voluntad política ha sido una condición fundamental para lograr una comunicación más estrecha entre la ciudadanía y las autoridades municipales y para el establecimiento de reformas esenciales en la relación estado-ciudadano al nivel local.

Las buenas prácticas de estos municipios, son importantes ejemplos que se pueden replicar a las condiciones particulares de cada municipio, sin necesidad de grandes esfuerzos de adaptación o de inversión de recursos. Cuando realizan, por ejemplo, reuniones de Corporación Municipal abiertas al público reportan ventajas tanto en la eficiencia del funcionamiento del Gobierno Municipal como en una mayor credibilidad y confianza de la población en su gobierno.

Lamentablemente, otros municipios que siguen celebrando las sesiones de Corporación Municipal con las “puertas cerradas”, no se dan cuenta que tratar los asuntos municipales en forma pública y abierta trae consigo dos beneficios principales: por un lado, se reduce la percepción pública de corrupción sobre los miembros de la Corporación Municipal y funcionarios municipales y por el otro lado, se mejora la eficiencia de la gestión municipal.

En esta publicación se analiza la problemática en relación a la participación, transparencia y gobernabilidad y expone claramente como estos tres elementos están estrechamente relacionados. Luego, presenta las cuatro experiencias de

participación, transparencia y gobernabilidad de los municipios de San Agustín en el Departamento de Copán, Las Vegas en el Departamento de Santa Bárbara, La Esperanza en el Departamento de Intibucá y Potrerillos en el Departamento de Cortés. Estas experiencias demuestran que con mecanismos de participación se fortalece la transparencia y la gobernabilidad.

Del análisis de estas experiencias se obtienen lecciones aprendidas y factores de éxito que es necesario tomar en cuenta si se quiere que otros municipios adopten y pongan en práctica estos buenos ejemplos de gestión municipal transparente y participativa. Al final, se propone a los municipios de Honduras una agenda de transparencia y gobernabilidad.



## 2.- La situación de la participación, transparencia y buen gobierno en los municipios de Honduras





## 2.- La situación de la participación, transparencia y buen gobierno en los municipios de Honduras

Existe una estrecha relación entre transparencia, gobernabilidad y participación. Un mayor nivel de participación activa de parte de la ciudadanía genera un mayor grado de transparencia y gobernabilidad.

De los mecanismos de participación establecidos en la Ley de Municipalidades, el más comúnmente utilizado por las autoridades locales es el cabildo abierto. Generalmente, se aplican para informar a la población o para realizar amplias consultas que sirvan de base a la toma de decisiones. Pocos municipios recurren al cabildo abierto para impulsar la toma participativa de decisiones o para generar procesos de control social y de seguimiento a las obras y servicios municipales.

También se emplean otros instrumentos como la planificación participativa, las diversas comisiones y organizaciones que por ley se deben establecer con el mismo carácter instrumental con que se realiza el cabildo abierto, para consultar a la población o socializar información, muchas veces filtrada. Por el otro lado, unos pocos municipios han comenzado a promover y aplicar instrumentos de participación que forjan una cultura de “ciudadanía activa”.

La situación antes expuesta contrasta con el desconocimiento por la mayoría de la población de sus derechos ciudadanos, especialmente los que se refieren a los mecanismos de participación activa y de incidencia en el desarrollo del territorio.

Una participación más abierta que permita que el ciudadano participe activamente, no solamente para ser consultado o informado parcialmente, sino también que tenga la posibilidad de presentar propuestas y argumentos para orientar la toma de decisiones y a la vez ejercer control social es todavía un desafío en el país.

La transparencia y las prácticas de gobierno abierto producen una mayor eficiencia en la gestión municipal. Aquí se da otra relación importante: a mayor transparencia y gobernabilidad, mejor es el desempeño del gobierno local.

De aquí resulta que es necesario implementar mecanismos prácticos de participación, transparencia y buen gobierno, que permitan la reducción o la eliminación de los siguientes problemas:

- Desconocimiento de los funcionarios y de las organizaciones comunitarias de los procedimientos administrativos y excesiva burocracia.
- Clientelismo y sectarismo político, lo que a su vez trae como consecuencia que muchas veces se trabaje al margen de los mecanismos institucionales formales.
- Sistemas informativos poco confiables y de bajo acceso al público, especialmente en lo que se refiere a ingresos, egresos, servicios públicos locales, proyectos y obras municipales.
- Poca participación de las organizaciones comunitarias en el seguimiento y control social de la inversión y la asignación de recursos presupuestarios.
- Poca apertura para que los ciudadanos puedan exponer sus argumentos, ideas, propuestas y demandas sociales.
- Procesos de licitación y adquisición cerrados y expuestos a la libre discrecionalidad de unos pocos funcionarios.
- Limitadas posibilidades del personal y de los empleados municipales para desarrollarse como funcionarios públicos.
- En muy pocos municipios se realizan programas y acciones para la promoción del ejercicio democrático de la comunidad.
- La estructura y funciones del gobierno municipal son poco difundidas y conocidas por las organizaciones comunitarias.
- En muy pocos municipios se organizan campañas para socializar permanentemente los derechos y obligaciones de los ciudadanos.

Las experiencias que se presentan a continuación son buenas prácticas en camino a resolver los problemas antes mencionados.



### 3.- Conceptos y definiciones básicas



### 3. CONCEPTOS Y DEFINICIONES BÁSICAS

Antes de describir las buenas prácticas de los cuatro municipios mencionados anteriormente, es necesario definir algunos conceptos para que el lector pueda entender mejor los siguientes capítulos de esta publicación.

#### **Sesiones de corporación municipal:**

De acuerdo a la Ley de Municipalidades las sesiones de corporación municipal deben ser públicas, es decir, las sesiones de corporación municipal deben ser abiertas a la participación de la ciudadanía en general.

La Ley de Municipalidades en su Artículo 35 establece que para cada sesión de corporación municipal se debe levantar un acta, que se debe publicar tres días después de ser ratificada: “Las actas municipales tienen el carácter de documentos públicos, en consecuencia, cualquier ciudadano podrá solicitar certificación de las resoluciones y acuerdos, una vez que se encuentren firmes.

“A efecto de que toda la población o todos los habitantes tengan pleno conocimiento del contenido de las sesiones celebradas por la Corporación Municipal, la Secretaría Municipal enviará dentro de los tres días (3 días) siguientes, una Certificación de las resoluciones y de los Acuerdos a la Biblioteca Pública Municipal o, en su defecto, exhibirá dicha Certificación en un lugar visible y accesible para el público.”

#### **Informes de gestión municipal**

Las municipalidades de Honduras están obligadas por Ley a brindar información sobre todas las actividades que se ejecuten en la gestión del gobierno local. El Alcalde debe informar a la Corporación Municipal y a la población en general, mediante la presentación de informes de su gestión tal como lo establece la Ley de Municipalidades, en el Artículo 46: “El alcalde presentará a la corporación municipal un informe trimestral sobre su gestión y uno semestral al gobierno central por conducto de la Secretaría de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia.

## Ciudadanía activa y participación activa

Una ciudadanía activa está compuesta por ciudadanas y ciudadanos que conocen y ejercen sus derechos y obligaciones. Por ejemplo, saben que tienen los siguientes derechos:

- participar en las sesiones de corporación municipal,
- participar en cabildos abiertos,
- proponer y llevar a cabo iniciativas ciudadanas,
- participar en comisiones, comités y organizaciones de la sociedad civil a nivel local,
- realizar actividades de voluntariado en beneficio del desarrollo local,
- estar informado sobre los asuntos públicos,
- a realizar propuestas y plantear alternativas de solución a los problemas locales,
- a exigir rendición de cuentas,
- organizar auditorías sociales.

La ciudadanía activa se siente comprometida con el desarrollo de su comunidad y por lo tanto participa activamente en el desarrollo de su municipio y tiene una alta cultura tributaria.

El término contrario: ciudadanía pasiva se refiere a que los ciudadanos desconocen en parte o todos sus derechos ciudadanos y obligaciones y normalmente sólo participan para ser consultados.

## Auditoría social

La auditoría social permite que la comunidad participe activamente en el seguimiento y el control social de proyectos y asuntos de interés público, para lograr que la planificación de actividades se ejecute con transparencia, honradez, calidad y en los plazos previstos. Sin menoscabo de las funciones atribuidas a los órganos contralores del Estado.

Se puede realizar auditoría a en las siguientes áreas:

- proyectos de desarrollo municipal y comunitario.
- los servicios públicos.
- Corporación Municipal.
- los recursos que las municipalidades reciben del gobierno central.
- la licitación de grandes proyectos y obras de desarrollo.
- la administración de los patronatos, juntas de agua.
- las actividades de las organizaciones no gubernamentales en un municipio o comunidad.



## 4.- Cuatro casos de experiencias exitosas

- La experiencia de Las Vegas, Santa Bárbara
- La experiencia de La Esperanza, Intibucá
- La experiencia de San Agustín, Copán
- La experiencia de Potrerillos, Cortés

# Historia de Éxito

## LA VOLUNTAD POLÍTICA EN LAS VEGAS ES CLAVE PARA CONCRETIZAR PROCESOS DE TRANSPARENCIA Y PARTICIPACIÓN.

La municipalidad de Las Vegas en Santa Bárbara ha establecido siete acciones básicas para mejorar la transparencia y la gobernabilidad



Participantes en sesión pública de la Corporación Municipal de Las Vegas.

En Las Vegas la población participa en la elaboración del presupuesto y adicionalmente está informada del trabajo, las acciones de desarrollo local, sobre la supervisión y avance financiero de los proyectos y obras, que actualmente están en ejecución en el municipio.

Para más información sobre las acciones de Transparencia y Gobernabilidad en Las Vegas contactar a: Carlos Fuentes, Alcalde Municipal de Las Vegas

Tel (504) 659 31 80

Las Vegas ha vivido un cambio en relación a la transparencia y la apertura a los procesos de gobierno municipal con la introducción de las siguientes acciones:

1. Realización de sesiones de corporación públicas:
  - Aprobación de Reglamento de presencia ciudadana en sesiones de corporación.
  - Sesiones de corporación televisadas.
2. Socialización de informes trimestrales de gestión municipal:
  - Alcalde rinde informe administrativo y financiero a la corporación municipal en sesión pública.
3. Información y participación en acciones de transparencia:
  - Procesos participativos de licitaciones públicas y privadas
  - Información constante sobre contratos de obras y servicios
  - Procesos de regulación para compras menores
4. Promoción e incentivos al personal municipal:
  - Manual de puestos y salarios consensuado con funcionarios y personal
5. Participación equilibrada y ecuatoria de los regidores municipales en las diferentes comisiones de trabajo:
  - Comisiones de regidores(ras) presentan informes de trabajo.
6. Presupuesto participativo en el 2008:
  - Ciudadanía incide en decisiones sobre gasto público; programado de acuerdo a prioridades de la población
  - Se brinda información a la población sobre temas técnicos, los ingresos del municipio y la planilla municipal
7. Sistema de información en red para hacer más eficiente el procesamiento y la disponibilidad de información y datos financieros:
  - Se cuenta con cifras y datos consistentes para la toma de decisiones.

## LA EXPERIENCIA DE LAS VEGAS EN GESTIÓN MUNICIPAL PARTICIPATIVA Y TRANSPARENTE

# Las Vegas, Santa Bárbara

El Municipio de Las Vegas está ubicado en el departamento de Santa Bárbara en la parte noroccidental de Honduras. Las principales actividades generadoras de empleo e ingreso son la minería, el café y las hortalizas en menor escala. El comercio es otra actividad económica importante que se desarrolla debido a la fuerte actividad minera y cafetalera.

Cuenta con una población de 18,188 habitantes, de los cuales 9,190 son hombres y 8,998 son mujeres. Alrededor del 60% de la población vive en las zonas rurales, mientras que en el casco urbano se estima que vive el 40% de la población.

El Índice de Desarrollo Humano es de 0.544, cuenta con dos principales centros asistenciales de salud, alrededor de 50 centros educativos atendidos por más de 200 docentes, la tasa de alfabetismo es de 58.3%.

En el municipio existen 4,218 viviendas, de las cuales 3,000 tienen acceso al agua potable, es decir un poco más del 70%. Por otro lado, más de 1,600 familias aún no han podido satisfacer las necesidades básicas.

### **Transparencia y Gobernabilidad en Las Vegas**

En el municipio de Las Vegas, Santa Bárbara se puede constatar, que la transparencia y la apertura a los procesos de gobierno han sido vitales para que la sociedad pueda otorgar su confianza y respaldo a las acciones del gobierno municipal. Asimismo, las medidas de transparencia y gobernabilidad en Las Vegas han contribuido a que la

recaudación municipal se haya mejorado.

Algunas de las acciones de gobernabilidad y transparencia emprendidas por la actual administración municipal de Las Vegas son:

1. Implementación de sesiones de corporación públicas, abiertas a la participación de la ciudadanía.
2. Informes de gestión municipal.
3. Información y participación en acciones de transparencia.
4. Promoción del personal y participación de los regidores .
5. Presupuesto participativo en el 2008.
6. Establecimiento de una red informática en la municipalidad para hacer más eficiente el procesamiento y la disponibilidad de información y datos financieros.

El conjunto de estas acciones son parte de un Modelo de Transparencia y Gobernabilidad apoyado en gran parte por el Programa de Gobernabilidad y Transparencia de la USAID.

En el siguiente capítulo nos concentramos en dar a conocer cómo la apertura al público de las reuniones de la Corporación Municipal y la elaboración y difusión del informe de gestión han traído beneficios en la mejora de la gestión municipal y contribuyen al incremento en los ingresos propios del municipio. Asimismo se analiza brevemente los beneficios de otras acciones de transparencia y gobernabilidad enumeradas en el párrafo anterior.

# 1. Sesiones públicas de la Corporación Municipal

Las sesiones de la Corporación Municipal se abrieron a la participación de la ciudadanía en el municipio de Las Vegas desde abril del 2007. En lo que va de la presente administración municipal se han realizado más de 20 sesiones públicas de la Corporación Municipal.

Las sesiones públicas se realizan cada 15 días y mantienen un promedio de participación entre 30 y 40 ciudadanos.

Las sesiones son abiertas al público en general, pero también representantes de diferentes organizaciones de la sociedad civil participan abierta y activamente. Los ciudadanos pueden expresar sus opiniones con relación a algún asunto municipal, plantear alguna propuesta o bien enriquecer un debate. Aunque los participantes no tienen voto, pero si derecho de voz, la calidad de sus planteamientos y/o cuestionamientos influye o incide en la toma de decisiones.

Entre las organizaciones que participan se pueden mencionar:

- Representantes de patronatos.
- Comisión de Transparencia.
- Comisionado Municipal.
- Representación de la empresa privada y de la Cámara de Comercio e Industrias de Las Vegas.
- Juntas de agua.
- Líderes comunitarios.
- Representante de los Derechos Humanos.
- Representantes de las iglesias.
- Líderes de los colegios magisteriales.
- Alcaldes Auxiliares.

Para regular la participación de la ciudadanía en las sesiones públicas de la Corporación Municipal existe un reglamento de participación. Sobresale en este reglamento que cualquier ciudadano que quiera proponer un punto de agenda,

tiene que presentarse ante el Secretario Municipal con tres días de anticipación.

La convocatoria a las sesiones públicas de Corporación Municipal se hace por escrito a los regidores y los representantes de las comunidades y por radio a la población en general. Adicionalmente, la convocatoria se publica en el tablón de avisos de la municipalidad.

El acta de cada sesión se publica también en el tablón de avisos y los medios de comunicación de acuerdo a lo que se estipula en la Ley de Municipalidades.

Como una primera conclusión podemos afirmar que las sesiones públicas de Corporación Municipal constituyen un espacio de discusión, comunicación y decisión entre el gobierno y los ciudadanos, que permite fundamentalmente:

- mejorar el funcionamiento y la efectividad del gobierno municipal, de manera que se elimina la vieja y mala práctica de tomar decisiones con criterios político-partidistas o por clientelismo. Al mismo tiempo, se informa sobre la gestión municipal en las sesiones públicas, por lo que los regidores, los funcionarios municipales y el alcalde están bajo el escrutinio de los participantes, lo que motiva a introducir mejoras en la administración municipal.
- implementar, reforzar y promover mecanismos y acciones claves para la transparencia y la gobernabilidad

Desde mediados del 2007 los medios locales de radio y televisión transmiten las sesiones de la Corporación Municipal; por lo que la población que no puede participar siempre tiene la oportunidad de ver y actualizarse sobre las principales decisiones e inversiones en el municipio.

En las sesiones públicas de la Corporación Municipal en Las Vegas siempre se informa sobre el trabajo y las actividades realizadas en los últimos quince días y sobre la supervisión y avance financiero de los proyectos y obras, que actualmente están en ejecución en el municipio. También se informa sobre las finanzas municipales, sobre el estado de cuenta de los fondos disponibles del municipio, que se mantienen en diferentes cuentas bancarias de Las Vegas.

## Impacto y beneficio de las sesiones públicas de la Corporación Municipal en Las Vegas

Luego de casi un año de que las sesiones de la Corporación Municipal se hayan abierto a la participación de la población, se puede constatar que se ha producido un impacto en la relación del gobierno municipal con los ciudadanos en general y con las organizaciones de la sociedad civil y de la empresa privada en particular.

Entre los resultados más sobresalientes se pueden mencionar los siguientes:

- **Mayor confianza de la población en el gobierno local**

Los ciudadanos en general tienen una mayor confianza en las acciones y la gestión de las actuales autoridades municipales. Pero también tienen mayor confianza para dirigirse y plantear problemas y propuestas al alcalde y a los regidores.

Como lo expresa una de las regidoras, “muchas veces, cuando nos encuentran en algún lugar, la gente nos sugiere asuntos o temas para tratar en las sesiones de la Corporación Municipal... adicionalmente la recaudación de impuestos se está incrementando por la credibilidad en nuestra gestión...”

- **Participación en la toma de decisiones**

La población tiene la posibilidad de incidir en la toma de decisiones al participar abiertamente, ya sea exponiendo sus puntos de vista, expresando su opinión sobre algún asunto, o bien presentando problemas y propuestas de solución. El hecho de que la población pueda hacer uso de la palabra en las sesiones públicas de la Corporación Municipal contribuye a que las autoridades municipales tengan más elementos de juicio para la toma de decisiones.

Adicionalmente, se puede constatar que los ciudadanos y patronatos asumen un mayor compromiso y respaldan y legitiman las decisiones tomadas en las sesiones públicas de la Corporación Municipal, porque como lo expresa uno de los regidores: “...la ciudadanía informa sobre la problemática en su barrio a la Corporación Municipal para que tomemos decisiones y busquemos una solución a sus problemas...”

- **Bajo índice de críticas**  
Debido a que los ciudadanos que participan en las sesiones de la Corporación Municipal tienen mayor información real sobre el ejercicio de gobierno, sobre todo de la situación financiera y del avance en la ejecución de los proyectos, las críticas abiertas y las “críticas en la calle” hacia la Corporación Municipal han disminuido considerablemente.
- **Un mayor acceso de la población a la información**  
Como se mencionó anteriormente en las sesiones públicas de la Corporación Municipal se da a conocer los ingresos municipales por concepto de impuestos y servicios municipales y otros, así como también en qué se invierten estos recursos. La socialización de esta información en las sesiones públicas de la Corporación Municipal contribuye a:
  - Mejorar la cultura tributaria por lo que la recaudación de impuestos se está mejorando, como se puede ver en el recuadro más abajo.
  - Crear una mayor conciencia en los contribuyentes sobre el impacto inmediato que tiene el pago oportuno de impuestos en el desarrollo de las comunidades y del municipio.
  - Establecer acciones de transparencia y participación sobre el uso y destino de los recursos con que cuenta el municipio.

El siguiente recuadro muestra el aumento absoluto en los ingresos propios:

<b>Año</b>	<b>Ingresos propios sin incluir los impuestos de extracción por la actividad minera</b>
2006	4,431,076.78
2007	5,674,172.80

- **Mayor respaldo de la ciudadanía para aprobar regulaciones y ordenanzas**

La posibilidad de discutir abiertamente en las sesiones públicas de la Corporación Municipal, ha sido aprovechada por algunas organizaciones de la sociedad civil para proponer la aprobación de ordenanzas, o bien para apoyar propuestas de ordenanza elaboradas por la Corporación Municipal de Las Vegas. Entre las ordenanzas que se han aprobado en sesión pública de la Corporación Municipal se pueden enumerar las siguientes:

- Ordenanzas para regular la venta de bebidas alcohólicas.
- Ordenanza para requerir documentación a los ciudadanos después de las 10 p.m. como medida de seguridad en coordinación con la policía.
- Ordenanza sobre venta de pólvora.
- Ordenanza para delimitación de micro cuencas que abastecen de agua el municipio.
- Ordenanza para regular vagancia de animales.

- **Tratamiento de temas conflictivos**

Las sesiones públicas de la Corporación Municipal son también un espacio para abordar con mayor apertura temas conflictivos, como lo muestra el caso de la reubicación de cierto sector de la población en Las Vegas.

La Corporación Municipal propuso la moción de reubicar a la población de la Nueva Jerusalén por vivir en riesgo al estar cerca del tanque de depósito de aguas negras. Aunque actualmente el conflicto no se ha resuelto, cabe destacar el hecho de que la discusión abierta de este tema conflictivo en sesión pública de la Corporación Municipal, hace que se busque de manera más transparente alternativas de solución, especialmente si se toma en cuenta que la solución de este tipo de conflictos generalmente está vinculada con cuantiosas inversiones.

## 2.

## Informes de gestión municipal

El informe de gestión municipal se elabora trimestralmente en Las Vegas con los siguientes propósitos:

- Dar a conocer procesos de transparencia administrativa en la municipalidad.
- Dar a conocer las actividades realizadas y en ejecución por cada departamento de la municipalidad.
- Evitar especulación y rumores con relación al costo de obras y proyectos.

Para elaborar el informe de gestión municipal, cada jefe de departamento o unidad municipal entrega su informe respectivo al Equipo de Edición, compuesto por el vice-alcalde, el auditor municipal, el jefe del departamento de desarrollo comunitario, el contador y el jefe de catastro. El Equipo de Edición se encarga de consolidar la versión final, resaltando los hallazgos más relevantes.

Se elabora también una presentación para dar a conocer el informe en sesión pública de la Corporación Municipal. Se procura que la presentación sea elaborada de manera sencilla para que los participantes puedan entender más fácilmente el contenido del informe.

Finalmente, el informe es aprobado en sesión pública de la Corporación Municipal.

La municipalidad también difunde el informe a través de su programa televisivo “Agenda Municipal en Acción” que se transmite todos los lunes por espacio de una hora.

## Beneficios del informe de Gestión Municipal

El Informe de Gestión Municipal ha sido muy útil en Las Vegas para detectar diversos riesgos y proponer medidas para mejorar la gestión municipal. A continuación se presentan las más importantes:

- Elaboración de manuales y reglamentos, por ejemplo: manual de puestos y salarios, reglamento de viáticos.
- Medidas para bajar el nivel de morosidad en el pago de servicios de agua, alcantarillado y tren de aseo.
- Elaboración de política de acercamiento al contribuyente a través de catastro, pago de impuestos, mejora de la cultura tributaria.
- Aprobación del Sistema Computarizado y del Sistema de Información Georeferenciada (SIG).
- Seguimiento a la ejecución financiera y física detallada de los proyectos.

### 3. Información y participación en acciones de transparencia

En el municipio de Las Vegas se ha instaurado la práctica de informar y brindar la oportunidad a la ciudadanía para que participe en acciones municipales que son susceptibles a la corrupción y que por ello requieren de medidas de transparencia.

La población tiene acceso a conocer quiénes son los contratistas del municipio, que servicios y productos se compran y cuánto cuesta al municipio la contratación de obras, productos o servicios y la compra de materiales y suministros.

Para lograr esto en el municipio de Las Vegas se realizan las siguientes prácticas de transparencia y gobernabilidad:

- **Información sobre contratos en ejecución**

La municipalidad de Las Vegas realiza reuniones con representantes de las organizaciones locales de la sociedad civil con el propósito de brindarles información relativa a los contratos que tiene la municipalidad para la ejecución de los diferentes proyectos y obras.

De esta manera el Gobierno Municipal de Las Vegas informa oportunamente sobre sus logros y sus proyectos. Especialmente, con esta práctica de transparencia, la municipalidad da a conocer cuál es el destino de cuantiosos recursos económicos, la información sobre las obras realizadas y las que están en proceso de ejecución.

Con esta acción las organizaciones de la sociedad civil se mantienen informadas sobre lo que se está haciendo con los recursos públicos, que programas sociales se emprenden, con qué alcance, monto y quienes son los beneficiarios.

- **Información sobre el pago a los contratistas**

Como complemento de la práctica anterior, el tesorero municipal presenta un informe por escrito a la Corporación Municipal y expone en la sesión a las organizaciones de la sociedad civil sobre pagos a contratistas.

Al mismo tiempo, a las organizaciones de la sociedad civil se les ha brindado la oportunidad de verificar la información proporcionada por el tesorero municipal con el departamento de auditoría.

- **Creación del departamento de compras y cotizaciones**

La creación del departamento de compras y cotizaciones es otra acción que favorece la transparencia, especialmente si se toma en cuenta que uno de los procesos administrativos que es bastante susceptible a actos de corrupción es precisamente el proceso de adquisiciones o compras.

Adicionalmente, el tener un departamento dedicado específicamente a este trabajo con personal capacitado y conocedor de la Ley de Contratación del Estado es necesario si se quiere transparentar este tipo de actividades.

Sin embargo, esta acción por sí misma no genera transparencia, si la población no participa. En el caso de Las Vegas, la municipalidad ha entendido muy bien esta necesidad; por lo que se han tomado dos medidas adicionales que fortalecen la labor del departamento de compras y cotizaciones: la creación de la comisión de compras menores y los procesos participativos de licitaciones públicas y privadas, que a continuación se exponen en que consisten estas medidas.

- **Creación de la Comisión de Evaluación de Compras Menores**  
Para cubrir también con medidas de transparencia en las compras menores, es decir las compras entre Lps. 5,000.00 y 50,000.00, se creó una Comisión de Evaluación de Compras Menores. La Comisión se compone del Auditor, Jefe de la Unidad Técnica Municipal, el Departamento de Justicia Municipal, el Encargado de Compras y Cotizaciones y el Secretario Municipal.

La Comisión se encarga de emitir un dictamen para este tipo de compras, que luego pasa a sesión pública de la Corporación Municipal para ser analizada y para la toma de decisiones.

- **Procesos participativos de licitaciones públicas y privadas**  
En Las Vegas, las licitaciones públicas y privadas se realizan en el Parque Central del Municipio con la participación de interesados y organizaciones de la sociedad civil.

Este tipo de convocatorias contribuye a la transparencia de la administración municipal.

Entre las principales ventajas de todas estas medidas de transparencia se pueden mencionar:

- Una mayor competitividad entre los oferentes.
- Mayor compromiso de los proveedores con elaborar obras de calidad.
- Menor costo, mayor racionalidad y eficiencia en el manejo de los recursos públicos.

## 4. Promoción del personal y participación de los regidores

- **Manual de puestos y salarios**

En Las Vegas se está elaborando actualmente un manual de puestos y salarios, que es una herramienta importante para lograr transparencia en relación a los puestos y la capacidad del personal, pero también para incentivar a los funcionarios municipales.

Esta herramienta es importante porque sirve para que los puestos sean definidos de acuerdo a las mejores aptitudes profesionales y tengan vocación de servicio a la ciudadanía.

La definición transparente de salarios acordes al puesto de trabajo es una actividad clave para la generación de un ambiente de trabajo competitivo y comprometido hacia la comunidad.

- **Participación amplia y abierta de los regidores municipales**

En Las Vegas el Alcalde se ha preocupado por fomentar la participación equilibrada y ecuánime de los regidores municipales en las diferentes comisiones de trabajo.

Los regidores presentan informes de rendición de cuentas por escrito sobre su participación y avance en las respectivas comisiones.

Estas medidas mantienen la armonía en el trabajo de la Corporación Municipal, lo que también facilita la implementación de acciones de transparencia.

## 5. Presupuesto participativo

Otra experiencia exitosa en materia de participación ciudadana y transparencia en Las Vegas es la elaboración del presupuesto municipal 2008 con participación de la ciudadanía. Entre los principales beneficios de esta experiencia se pueden mencionar:

- El gasto público se programa de acuerdo a prioridades de la población.
- Se brinda información a la población sobre temas técnicos, los ingresos del municipio y la planilla municipal.
- Se brinda la oportunidad a todos los grupos sociales para que tengan acceso a espacios de decisión sobre obras, proyectos y servicios en el municipio.

## 6. Sistema de Información

El establecimiento de una red informática en la municipalidad de Las Vegas es un primer paso en la organización y funcionamiento de un sistema de información.

Aunque esta medida no está relacionada directamente con transparencia y participación, si es una condición para una buena gestión municipal transparente, puesto que el contar con información veraz, expedita y útil tanto para las autoridades como para la ciudadanía es importante para crear confianza en la población y sustentar la toma de decisiones con cifras y datos relevantes.

# Historia de Éxito

## LA AUDITORÍA SOCIAL A LA LICITACIÓN PÚBLICA DEL ALCANTARILLADO DE LA ESPERANZA ES UN MODELO EJEMPLAR

Las sesiones públicas de corporación municipal, el presupuesto participativo y la auditoría social constituyen los tres pilares fundamentales de la transparencia y la participación en La Esperanza, Intibucá.



Juramentación de la Comisión Ciudadana de Transparencia de La Esperanza.

“El tiempo de respuesta a las solicitudes planteadas por la población se ha disminuido, gracias a que en las sesiones públicas de corporación municipal la ciudadanía puede exponer sus problemas directamente. Esto nos compromete a resolverlos inmediatamente, ya que la discusión es pública...” manifestó el alcalde municipal en relación a las sesiones de corporación municipal.

Para más información sobre las acciones de Transparencia y Gobernabilidad en La Esperanza contactar a:

Miguel Antonio Fajardo  
Alcalde Municipal de La Esperanza

Tel (504) 783 00 12

El municipio de La Esperanza en el Departamento de Intibucá muestra prácticas de acercamiento entre las autoridades locales y la ciudadanía mediante la implementación de diversos mecanismos de transparencia y gestión municipal participativa.

En el municipio se han implementado diversas medidas de transparencia, de las que sobresalen las siguientes tres:

### Sesiones públicas de Corporación Municipal

Las sesiones públicas de corporación municipal fortalecen el diálogo entre la sociedad civil y las autoridades locales, ya que mediante este mecanismo la población se informa del avance en la gestión municipal, tiene la oportunidad de exponer asuntos de interés público, buscar soluciones conjuntas y además incidir en la toma de decisiones.

### Auditoría social

La Esperanza sobresale por sus diversos procesos de auditoría social, siendo la auditoría a la licitación pública del alcantarillado la experiencia más sobresaliente si se toma en cuenta que se trata de una obra millonaria esencial para el desarrollo urbano de las ciudades gemelas, Intibucá y La Esperanza.

### Elaboración y ejecución de presupuestos participativos

Por dos años consecutivos se elaboran y ejecutan presupuestos participativos en La Esperanza. Esto ha permitido que la mala práctica de que el presupuesto lo elabora el alcalde con el tesorero se haya borrado, eliminando con ello la posibilidad de sectarismo en la asignación de fondos.

## LA EXPERIENCIA DEL MUNICIPIO DE LA ESPERANZA, INTIBUCÁ, EN GESTIÓN MUNICIPAL PARTICIPATIVA Y TRANSPARENTE

# La Esperanza, Intibucá

El municipio de La Esperanza está ubicado en el departamento de Intibucá en la parte suroccidental de Honduras. Las principales actividades generadoras de empleo e ingreso son el cultivo de papa, el café y la artesanía y el turismo en pequeña escala.

El municipio cuenta con una población de 7,817 habitantes, de los cuales 3,689 son hombres y 4,128 son mujeres. El 30% de la población vive en las zonas rurales, mientras que en el casco urbano vive el 70% de la población.

El Índice de Desarrollo Humano de La Esperanza es de 0.663, cuenta con dos principales centros asistenciales de salud y un hospital. La tasa de alfabetismo es de 78.3% y en todo el municipio se encuentran un poco más de 27 centros educativos atendidos por más de 169 docentes.

En el municipio existen 1,571 viviendas, de las cuales 1,083 tienen acceso al agua potable, es decir casi un 70%. 552 familias aún no han podido satisfacer las necesidades básicas.

### **Transparencia y Gobernabilidad en La Esperanza**

El municipio de La Esperanza del Departamento de Intibucá muestra prácticas de acercamiento entre las autoridades locales y la ciudadanía mediante la implementación de diversos mecanismos de transparencia y gestión participativa.

En el municipio las medidas de transparencia, que sobresalen son:

1. Sesiones públicas de Corporación Municipal.
2. Procesos de auditoría social liderados por la Comisión de Transparencia Municipal.
3. Elaboración y ejecución de presupuestos participativos.

Las buenas prácticas que se describen en este documento están promoviendo una distribución equitativa de los recursos según priorización de las comunidades, se está fortaleciendo el diálogo entre la sociedad civil y las autoridades locales. La posibilidad de participar en la elaboración del presupuesto municipal y en las auditorías sociales por parte de la población genera un empoderamiento en las organizaciones de la sociedad civil, incrementando adicionalmente la capacidad de control y fiscalización de la gestión municipal.



## **Sesiones públicas de la Corporación Municipal**

En el municipio de La Esperanza se realizan sesiones públicas de la Corporación Municipal desde el 6 de febrero de 2007; por lo que durante casi todo el año la corporación municipal ha sesionado con la participación de la ciudadanía.

Al principio las sesiones públicas mostraron una notable participación, sin embargo, actualmente el promedio de participantes se ha establecido entre 12 y 15 participantes. Probablemente una de las razones para la poca participación de la población en las sesiones públicas es que en La Esperanza también se están realizando por dos años consecutivos presupuestos participativos y en este mecanismo de participación, los ciudadanos y ciudadanas tienen una mayor influencia de orientar la inversión pública hacia la solución de sus necesidades. Pero también, es señal de que las ciudadanas y los ciudadanos de La Esperanza aún no comprenden a cabalidad que las sesiones públicas de la Corporación Municipal no solamente son para presentar solicitudes, sino también para influir en la toma de decisiones y dar seguimiento a la gestión municipal.

Al igual que en otros municipios, las sesiones son abiertas al público en general y se convocan por radio, por el tablero de avisos de la municipalidad y otros medios, mientras que a los regidores se les convoca por escrito. El tipo de participantes varía en función de la temática a tratar. Sin embargo, la Comisión de Transparencia Municipal y algunos líderes comunitarios participan regularmente.

Tanto la agenda como el acta de cada sesión se publica en el tablero de avisos de la municipalidad.

En La Esperanza las sesiones públicas tienen un alto valor en la transparencia y la gobernabilidad debido a que es uno de los mecanismos en el que:

- Los ciudadanos y ciudadanas pueden obtener e intercambiar información relacionada con las actividades de desarrollo del gobierno local.
- Las autoridades locales pueden consultar la opinión de la ciudadanía con respecto a temas vitales del desarrollo municipal.
- Los ciudadanos pueden influenciar la toma de decisiones, o bien, las autoridades locales basar su toma de decisiones en argumentos esgrimidos por los ciudadanos que participan en las sesiones públicas.

Pero también, las sesiones públicas en La Esperanza han brindado la oportunidad para demostrar una mayor pluralidad, eliminando la toma de decisiones sectaria, como bien lo dice el actual alcalde “la sesión abierta demuestra que el alcalde no tiene compromisos”.

En la agenda de las sesiones públicas en La Esperanza cada quince días se ha establecido la práctica que la auditora municipal presente mensualmente su informe de auditoría municipal.

## Impacto y beneficio de las sesiones públicas de la Corporación Municipal en La Esperanza

Al comparar el año 2006 en el que no se realizaron sesiones públicas de corporación municipal con el año 2007 en el que se establecieron por primera vez en el municipio las sesiones públicas de corporación municipal, sobresalen los siguientes beneficios:

- Las sesiones de corporación municipal se han vuelto más ejecutivas, permitiendo una mejor toma de decisiones. Probablemente esto se debe a que la presencia de la ciudadanía en las sesiones promueve que la municipalidad genere más información y de mejor calidad.
- Las sesiones de la Corporación Municipal producen una mayor transparencia, no solamente porque se informa sobre el estado financiero y el avance de obras y proyectos, sino porque se toman decisiones ante ciudadanas y ciudadanos que juegan un rol como de “testigos”.
- Se produce una mayor divulgación de la información, porque los y las representantes comunitarias son también voceros de las decisiones y proyectos planificados en sus comunidades.
- Los procesos de presentar solicitudes por parte de la ciudadanía se disminuye, al igual que los tiempos de respuesta, puesto que se da la oportunidad de que la población pueda plantear más directamente los problemas comunitarios y se adquiere el compromiso de resolverlos inmediatamente en un plazo menor de 40 días.
- Las especulaciones, dudas, chismes y acusaciones sobre el trabajo de las autoridades locales se ha disminuido como producto del flujo directo de información y toma de decisiones.
- Las sesiones públicas también han servido para respaldar a las autoridades al momento de tomar decisiones relacionadas a temas conflictivos y muy susceptibles a la corrupción, como es el caso en La Esperanza en donde en las sesiones públicas se ha tomado decisiones de anular dominios plenos por

estar viciados o duplicados. Como bien lo dice el actual alcalde “este tipo de asuntos se presta para corrupción, porque algunas partes interesadas pueden intentar sobornar a las autoridades para que fallen en su favor, pero debido a que las sesiones son abiertas al público, este riesgo se elimina”.

- Las sesiones públicas de la Corporación Municipal también generan una mayor presión y compromiso a las autoridades al tener que debatir públicamente asuntos de interés municipal o comunitario.
- Ahora se sabe las alianzas y convenios que tiene la municipalidad con cooperantes o instancias gubernamentales. Como dijo una de las regidoras de la Esperanza “antes no se sabía que convenios habían, ni en qué términos y con que fondos”.
- Las decisiones sobre compras y adquisiciones son más transparentes, en las palabras del actual alcalde “...antes las compras las decidían el alcalde y la tesorera”.

## 2. Auditoría Social en La Esperanza

En el municipio de La Esperanza sobresalen diversas experiencias y prácticas de auditoría social, realizadas, coordinadas y lideradas por la Comisión de Transparencia Municipal.

Se realizó un análisis para determinar en qué áreas y temas se podría realizar procesos de auditoría social, enumerando los siguientes:

- los servicios públicos,
- la atención de las instituciones del Estado a sus usuarios,
- proyectos de infraestructura,
- trabajo de las ONG en el municipio,

- la municipalidad,
- el trabajo de la municipalidad en materia de la participación ciudadana, entre otros.

Este proceso de reflexión sirvió para seleccionar en donde aplicar procesos de auditoría social, de los que sobresalen los siguientes:

- el proceso de licitación del sistema de alcantarillado,
- el proceso de transferencia del sistema de agua,
- los proyectos ejecutados con fondos de la ERP,
- la ejecución y liquidación presupuestaria.

De estos cuatro procesos de auditoría social, solamente el primero fue apoyado por el Programa de Gobernabilidad y Transparencia de la USAID. Los otros tres procesos han sido apoyados por Organizaciones No Gubernamentales.

En síntesis los principales resultados de estas auditorías son:

## **El proceso de licitación del sistema de alcantarillado**

Se está ejecutando un proyecto de alcantarillado y saneamiento que beneficia a La Esperanza y también al municipio vecino de Intibucá, la inversión asciende a varios millones de lempiras. Para garantizar una mayor transparencia en el proceso de licitación se decidió realizar una auditoría social. Para ello, el 8 de septiembre de 2007 se conformó una Comisión ad hoc integrada por representantes de organizaciones de la sociedad civil.

El propósito de la Comisión es de garantizar la correcta aplicación de los procedimientos ordenados por la Ley de Contratación del Estado y su Reglamento en el proceso de precalificación, licitación y concurso del Proyecto del Sistema de Alcantarillado Sanitario.

La Comisión ad hoc recibió asistencia técnica del Programa Gobernabilidad y Transparencia de la USAID.

Para realizar la auditoría social se ha seguido el siguiente procedimiento:

- Recolección y análisis de información general del proyecto y el proceso de precalificación.
- Revisión de los expedientes de cada oferente.
- Revisión de formularios y certificaciones legales y financieras, así como las posibilidades de subsanación.
- Evaluación y análisis de la capacidad de ejecución de las empresas participantes en el proceso.
- Elaboración de observaciones, conclusiones y recomendaciones.

El proceso de auditoría realizado plantea las siguientes observaciones:

Después de haber hecho esta revisión, la Comisión ad hoc se permite advertir los siguientes hallazgos:

**Los principales hallazgos de la auditoría al proceso de precalificación del sistema de alcantarillado son:**

- Varias imprecisiones de redacción en la documentación. Un proceso de licitación de varios millones no debe permitir redacciones que den lugar a ambigüedades o malas interpretaciones.
- La Comisión ad hoc pudo comprobar con satisfacción que existen los Puntos de Acta donde se informa a las Corporaciones Municipales sobre la donación del Gobierno de Japón de más de 29 millones de lempiras, del Convenio firmado por ambos Alcaldes, con el cual se comprometen a compartir responsabilidades hasta la conclusión del proyecto y que se les dio a conocer los procedimientos a seguir hasta la ejecución del Sistema de Alcantarillado de la Comunidad.

- El proceso de precalificación se ha ajustado a los lineamientos dictados por la Ley de Contratación del Estado y su Reglamento.
- Es necesario que la sociedad civil se siga involucrando, no solamente en la auditoría social, sino que también en el proceso de supervisión de las obras de drenaje, para garantizar una rendición de cuentas más confiable.
- El proceso de descentralización del sistema de agua por parte del Servicio Nacional de Agua y Alcantarillados (SANAA) hacia las municipalidades de la Esperanza e Intibucá no es conocido por las organizaciones comunitarias de base, lo que pone en peligro un proceso transparente de municipalización del agua y la participación ciudadana en el diseño de la política municipal de agua.

## **El proceso de transferencia del sistema de agua**

- La descentralización del sistema de agua avanza lentamente, puesto que el SANAA aún no ha establecido las condiciones básicas para efectuar dicho proceso.

## **Los proyectos ejecutados con fondos de la ERP**

En lo que a los fondos de la ERP se refiere mediante la auditoría social se ha podido constatar que:

- la priorización de los proyectos no fue lo más adecuado,
- la población no estaba debidamente capacitada para utilizar los recursos,
- falta de orientación y asesoría técnica para mejorar la ejecución de los proyectos productivos,
- la población no se ha apropiado de los proyectos suficientemente, lo que afecta enormemente su sustentabilidad.

## La ejecución y liquidación presupuestaria

En lo que a la auditoría social, a la ejecución y liquidación presupuestaria se refiere, se ha podido constatar que:

- Aunque los proyectos se priorizaron con base en las necesidades de las comunidades, los beneficiarios desconocen el monto ejecutado y el detalle de los presupuestos.
- En la rendición de cuentas se constata repetición de proyectos por lo que se necesita aclarar esta situación. Adicionalmente, la información brindada sobre la ejecución de proyectos no concuerda con las verificaciones de campo, en donde se pudo constatar que algunos proyectos no estaban ejecutados o aún están en ejecución.
- La coordinación en la ejecución de dichos proyectos desde gestión, ejecución y liquidación con las comunidades beneficiarias ha sido bastante débil, por lo que es necesario fortalecer este aspecto.

### 3.

## Presupuesto Participativo

En la actualidad, en Honduras son pocos los municipios que elaboran presupuestos participativos. La Esperanza es uno de estos pocos ejemplos y la presente administración lleva en sus primeros dos años de gobierno, dos experiencias de ello.

El presupuesto participativo es también un mecanismo de participación ciudadana y a la vez un instrumento de transparencia. En el caso de La Esperanza es necesario tomar en cuenta que la iniciativa de elaborar el presupuesto participativo vino directamente del actual alcalde, luego de algunas conversaciones preliminares con el Centro de Investigación y Promoción de los Derechos Humanos (CIPRODEH).

A continuación se describe de manera resumida el proceso seguido para elaborar el presupuesto participativo en La Esperanza:

**1. Reunión inicial de CIPRODEH con el alcalde**

CIPRODEH explica al alcalde los beneficios de la implementación de presupuestos participativos; por lo que el Alcalde toma la decisión de apoyar e impulsar el proceso.

**2. Nombramiento de un grupo de regidores**

Se nombra un grupo de regidores para que participe y acompañe el proceso de presupuesto participativo. Se realiza una reunión de trabajo con los regidores para explicar el proceso y las necesidades de apoyo técnico, logístico y de voluntad política.

**3. Convocatoria a los líderes comunitarios y conformación de equipo de presupuesto**

Se convoca a los líderes comunitarios para socializar la idea y los objetivos del presupuesto participativo, los impactos y sus beneficios en la mejora de la gestión presupuestal.

En esta reunión se forma un equipo de presupuesto compuesto por al menos dos regidores fijos, personal técnico de la municipalidad -, tesorero, contador y auditor municipal - y representantes de la sociedad civil.

**4. Preparación del proceso y recolección de información**

En esta etapa se recolecta información básica que permita entender el proceso de elaboración del presupuesto. Entre los documentos solicitados a la tesorera municipal se pueden mencionar: los presupuestos de los años anteriores, así como la planilla municipal.

En este momento, los líderes comunitarios conocen los salarios asignados desde el alcalde y sus regidores hasta los empleados municipales.

Se prepara proceso de capacitación y se fotocopia el material relevante.

**5. Capacitación en el proceso de formulación de presupuesto participativo**

Se realizan varios talleres de capacitación para los líderes comunitarios y el equipo de presupuesto con el propósito que aprendan y asimilen las técnicas del presupuesto participativo, la organización de asambleas

comunitarias para la identificación de ideas de proyectos y la aplicación de métodos participativos de priorización.

#### **6. Realización de asambleas comunitarias**

Los líderes comunitarios se encargan de organizar y realizar las asambleas comunitarias para diagnóstico y priorización de proyectos. Los resultados de cada asamblea son entregados al equipo de presupuesto participativo con sus respectivos puntos de acta.

#### **7. Reunión con los representantes comunitarios**

En una reunión con los representantes comunitarios se discute sobre los proyectos priorizados en asamblea y se elabora una matriz con los proyectos priorizados como preparación a un taller de trabajo con el alcalde.

#### **8. Taller para discusión de proyectos con el alcalde**

Se discuten con el alcalde los proyectos priorizados con el fin de establecer la comunidad beneficiaria, el monto del proyecto y el aporte comunitario, se analiza la factibilidad de los proyectos y se identifican los proyectos que se financiarán con el presupuesto o los que habrá que gestionar.

#### **9. Análisis de los ingresos y egresos municipales y elaboración del presupuesto**

Se presentan los ingresos y egresos proyectados para el ejercicio presupuestario y se elabora la versión del presupuesto a socializar y aprobar en cabildo abierto.

#### **10. Cabildo abierto**

Se realiza un cabildo abierto para la presentación, socialización y ajuste del anteproyecto de presupuesto, se elabora el plan de inversión anual y se socializa también el plan de arbitrios. El presupuesto es aprobado en el cabildo abierto.

#### **11. Aprobación del presupuesto en sesión pública de Corporación Municipal**

En sesión pública de corporación municipal se ratifica el presupuesto aprobado en cabildo abierto.

La experiencia de presupuesto participativo de La Esperanza pone de manifiesto que se trata, en lo principal, de que los ciudadanos y las ciudadanas participen en un proceso metódico y sistemático de trabajo en el que finalmente pueden decidir junto con las autoridades municipales hacia donde orientar los escasos recursos municipales.

El presupuesto participativo ha motivado también a la población de las comunidades de manera que se puede observar una mayor disposición de aumentar el aporte comunitario hasta en un 30 por ciento del costo de los proyectos priorizados.

Se ha borrado la mala práctica de que el presupuesto lo elabora el alcalde con el tesorero, eliminando con ello la posibilidad de sectarismo y asignación de fondos a las comunidades afines políticamente a la autoridad local.

La población tiene la oportunidad de revisar la situación de ingresos y egresos del municipio lo que tiene un efecto directo en la conciencia comunitaria para mejorar la cultura tributaria y la recuperación de mora en el pago de impuestos.

Por otra parte, se observa un mayor apropiamiento de la población con relación a cómo se manejan las finanzas del municipio y cómo esto incide en el desarrollo local.



# Historia de Éxito

## EN SAN AGUSTÍN LAS SESIONES DE CORPORACIÓN SIEMPRE HAN SIDO PÚBLICAS, CON LAS PUERTAS ABIERTAS A LA POBLACIÓN

San Agustín, este pequeño municipio rural en Copán, es un ejemplo de que el tamaño no importa para realizar acciones que fortalecen la relación entre la sociedad civil del municipio y sus autoridades locales.



Reunión comisión de ingresos, San Agustín.

“En las sesiones públicas de corporación municipal se da la oportunidad para aclarar la relación entre el costo de un proyecto y la recaudación. La gente toma mayor conciencia con relación a los aportes comunitarios y al pago de impuestos” expresa el alcalde municipal al ser consultado sobre los beneficios de que la corporación municipal sesione públicamente con las puertas abiertas.

Para más información sobre las acciones de Transparencia y Gobernabilidad en San Agustín contactar a:

Melvin Roberto Paredes  
Alcalde Municipal de San Agustín

Tel (504) 651 02 31

Las medidas de gestión transparente y participativa en San Agustín están contribuyendo a que la población tenga una mayor conciencia de los escasos recursos disponibles para el municipio contra las muchas necesidades de la población.

La municipalidad de San Agustín tiene una agenda variada de gobernabilidad y transparencia, aplicando las siguientes acciones:

### Mejoramiento del área administrativa financiera

- Herramientas automatizadas en el manejo de finanzas públicas locales
- Ejecución de procedimientos para mejorar el proceso presupuestario municipal
- Consenso de medidas para la mejora en la recaudación de los impuestos con la participación de organizaciones de sociedad civil, autoridades y técnicos municipales

### Mayor acceso a la información pública

- Informes a los ciudadanos(as) y organizaciones comunitarias sobre la gestión municipal y el avance en la ejecución presupuestaria
- Las sesiones de corporación municipal son públicas con amplia participación de la ciudadanía

### Planificación participativa del desarrollo comunitario

- Mediante la elaboración de planes de desarrollo comunitario la población define y determina las áreas de acción de mayor prioridad y potencial de desarrollo.

Los beneficios de estas acciones se pueden constatar en una mejora en los ingresos propios del municipio, así como en la disposición de la población de contribuir con mayores aportes a la solución de los problemas más urgentes.

# LA EXPERIENCIA DE SAN AGUSTÍN EN GESTIÓN MUNICIPAL PARTICIPATIVA Y TRANSPARENTE

## San Agustín, Copan

El municipio de San Agustín Copán esta ubicado al occidente del país, en la parte central del Departamento de Copán. Limita al norte con el municipio de Concepción, al sur con el municipio de la Unión y Cucuyagua, al este con el municipio de Santa Rosa y al Oeste con el municipio de Santa Rita.

Posee una extensión territorial de 72.3 Km<sup>2</sup>. Cuenta con 4 aldeas y 13 caseríos y la distancia a la cabecera departamental es de 44 Km<sup>2</sup>, que en tiempo es de una hora y media debido a las malas condiciones de la carretera.

La economía del municipio se basa en los siguientes cultivos: café, maíz, frijol, caña, banano, piñas, nance, izote. Como en el resto del país el maíz y el frijol son la base de la dieta alimenticia de estas comunidades; además, también se produce puros, dulce de panela, leche y sus derivados.

San Agustín cuenta con una población total de 4,080 habitantes, clasificados así: 2,026 mujeres y 2,054 hombres. Existe un promedio de 5 personas por vivienda y una densidad poblacional es de 56.4 habitantes por km<sup>2</sup>, distribuidos en 8 barrios, 5 aldeas y 12 caseríos.

Al menos unas 524 viviendas existen con necesidades básicas insatisfechas, lo que contrasta con un Índice de Desarrollo Humano bajo, de 0.406.

## Transparencia y Gobernabilidad en San Agustín, Copán

El pequeño municipio rural de San Agustín en el Departamento de Copán es un ejemplo en donde se están realizando diversas acciones que fortalecen la relación entre la sociedad civil del municipio y sus autoridades locales.

Se puede apreciar una fuerte participación de la sociedad civil en la toma de decisiones, en la planificación del desarrollo, en iniciativas de mejora de los servicios públicos como el agua y en procesos de fortalecimiento presupuestario y mejora de ingresos municipales.

La población tiene una mayor conciencia de los escasos recursos que tiene a disposición el municipio contra las muchas necesidades de la población. Esto se puede constatar en una leve tendencia de mejora en los niveles de ingresos propios que genera el municipio, pero también en la disposición de la población de contribuir con mayores aportes a la solución de los problemas más urgentes.

A continuación se enumeran algunas de las acciones de participación, gobernabilidad y transparencia emprendidas por la actual administración municipal de San Agustín:

- **Mejoramiento del área administrativa financiera**  
En San Agustín se está mejorando el sistema financiero municipal local mediante las siguientes acciones:
  - Capacitación del personal en manejo de finanzas públicas locales.
  - Establecimiento del Sistema de Administración Financiera Tributario (SAFT).
  - Ejecución de procedimientos para mejorar el proceso presupuestario municipal.
  - Diversas medidas para la mejora en la recaudación de los impuestos con la participación de la sociedad civil en una Comisión de Ingresos.

- **Mejoramiento del acceso a la información**  
Además de mejorar el sistema financiero, también se implementan acciones que garantizan un mayor acceso a la información:
  - Informes a los ciudadanos y organizaciones comunitarias sobre la gestión municipal y el avance en la ejecución presupuestaria.
  - Las sesiones de corporación municipal son públicas con amplia participación de la ciudadanía.
- **Planificación participativa del desarrollo comunitario**  
Las distintas comunidades del municipio de San Agustín han desarrollado sus propios planes de desarrollo comunitario con amplia participación de la comunidad. Mediante el plan las organizaciones comunitarias definen y determinan las áreas de acción de mayor prioridad y potencial de desarrollo.

En los siguientes capítulos se presenta un análisis de los beneficios que produce a la gestión municipal y a la gobernabilidad el hecho de que las sesiones de corporación municipal sean públicas. Al mismo tiempo se expone como este proceso participativo y de acceso a la información previo a la toma de decisiones corporativas genera mayores fundamentos para llevar a cabo y coordinar otras acciones de transparencia y participación ciudadana.

## **Sesiones públicas de la Corporación Municipal**

San Agustín es uno de los pocos municipios hondureños en los que las sesiones de la Corporación Municipal han sido públicas casi desde la aprobación de la Ley de Municipalidades en los años 90. Sin embargo, en este período gubernamental especialmente las sesiones públicas de la Corporación Municipal se realizan con una mejor organización, lo que permite a las ciudadanas y los ciudadanos participen y expongan sus puntos de vista más ordenadamente. Para ello, la presente Corporación Municipal elaboró y socializó un reglamento para normar la participación en las sesiones de corporación municipal.

En cada sesión pública de la Corporación Municipal, la participación asciende en promedio a unas 60 personas, que provienen de diversas organizaciones comunitarias de base, pero también de la ciudadanía en general.

Cada sesión pública de la Corporación Municipal se prepara con la debida anticipación de manera que se garantice el desarrollo participativo durante el evento. Para ello se toman las siguientes medidas:

- Se remite copia de los informes a los regidores municipales, a la Comisión de Transparencia Municipal y a cualquier ciudadano que lo requiera.
- Se ha fijado un calendario de sesiones para el año, el cual está publicado para que los interesados en participar estén informados.
- La agenda de cada sesión se publica en el tablón de avisos, de manera que las ciudadanas y los ciudadanos que tienen interés de presentar algún asunto públicamente se puedan preparar con anticipación.

Al final de cada sesión de la Corporación Municipal y como medida de transparencia las actas de las sesiones de la Corporación son publicadas en el tablón de avisos de la municipalidad, que es accesible al público y en el que se puede constatar las decisiones tomadas, así como dar seguimiento a las diversas mociones presentadas por los regidores o el alcalde municipal.

Pese a la gran asistencia del público, las sesiones públicas de la Corporación municipal son extremadamente ordenadas, con aplicación de técnicas parlamentarias para moderar y facilitar el uso de la palabra, con tiempo establecido para las intervenciones de las ciudadanas y los ciudadanos que desean exponer sus opiniones sobre algún asunto de importancia pública, con una agenda que se cumple estrictamente, y con la participación de los técnicos municipales en los casos que se hace necesario.

En San Agustín las sesiones de la Corporación Municipal se han convertido en un mecanismo democratizador, abriendo oportunidades para la población de generar más espacios para la inclusión social y la participación activa de la ciudadanía. La opinión de las ciudadanas y los ciudadanos se capta en cualquier momento de la sesión y la participación varía en función de los temas y el interés.

Las ciudadanas y los ciudadanos son considerados como miembros activos en las diferentes deliberaciones durante el desarrollo de las sesiones de corporación municipal, teniendo acceso a información fundamental sobre el desarrollo del municipio y adicionalmente con la oportunidad para ejercer derechos ciudadanos en torno a temas de interés común, tales como:

- Oportunidad para expresar intereses y opiniones relacionados con el destino de la inversión en el municipio.
- Ejercicio directo de control social al poder estar presente para escuchar los diversos informes de gestión y financieros de la administración pública local.
- Oportunidad para el debate amplio e informado sobre cuestiones importantes del gobierno local y las comunidades y que abren a los y las representantes y al público en general la posibilidad de hacerse escuchar antes de que las autoridades tomen cualquier decisión relativa a la vida municipal.

Las sesiones de corporación municipal son además un mecanismo que construye una mayor responsabilidad ciudadana sobre el quehacer público y en San Agustín se está pasando de tener una ciudadanía pasiva y privada a una ciudadanía activa y pública, puesto que cada quince días los participantes generan otras iniciativas que tienen que ver con la gestión del gobierno municipal. En ese sentido, el siguiente capítulo muestra los impactos de las sesiones públicas de corporación municipal sobre la gobernabilidad, la transparencia y la participación.

## **Impacto y beneficio de las sesiones públicas de corporación municipal en San Agustín**

Como bien se dijo anteriormente, las sesiones públicas de corporación municipal no solamente facilitan el debate abierto entre el gobierno local y la ciudadanía, sino que también se convierten en un mecanismo para impulsar otras iniciativas de transparencia y gobernabilidad:

Entre los beneficios que llaman más la atención se pueden enumerar los siguientes:

### **Toma de decisiones participativa**

La población de San Agustín tiene la posibilidad de que su opinión sea tomada en cuenta en la toma de decisiones. Es importante señalar que la experiencia de vida de las ciudadanas y los ciudadanos ofrece un fundamento totalmente legítimo para la toma de decisiones colectiva y la implementación en materia de políticas públicas.

Los siguientes dos casos demuestran la afirmación anterior:

#### **I. Uso de bosque ejidal**

Las autoridades municipales plantearon la propuesta de aprovechar el bosque ejidal del municipio mediante un plan de manejo y con el apoyo de COHDEFOR.

La idea era obtener materia prima para apoyar la ejecución de algunos proyectos sociales, tales como madera para vivienda o para las escuelas.

Sin embargo, gran parte de la población se opuso a la propuesta por temor a que se destruya el bosque ejidal. Se determinó hacer un cabildo abierto para decidir si se aprobaba o no dicha moción.

Se optó por el cabildo abierto, porque este constituye un mecanismo de participación directa, que en este caso en particular fue convocado para consensuar una decisión única entre gobierno y ciudadanía, es decir el destino del bosque ejidal.

Finalmente se tomó la decisión de no implementar el plan de manejo.

## 2. **Incremento a la tarifa del sistema de agua**

Por un lado, existe conciencia en la población de que el pago de la actual tarifa de agua, de seis lempiras por llave, es muy bajo y que por ello el sistema funciona subsidiado y sin sustentabilidad financiera.

Luego de un debate abierto sobre el sistema de agua, se reconoce que es necesario mejorar el servicio de agua potable, especialmente eliminar las fallas en la distribución.

Finalmente se tomó la decisión de no aprobar ningún aumento mientras no se haya mejorado el sistema y el servicio.

Adicionalmente es necesario recuperar la mora en el pago del servicio. Esto llevó a que la Junta de Administradora de Agua haya estipulado un plazo para lograr ambos requisitos, es decir, mejorar el sistema y recuperar la mora.

Adicionalmente, las autoridades locales gestionan recursos para apoyar la mejora del sistema.

### **Mayor confianza y deseo de participación**

Las sesiones públicas de corporación municipal han generado una mayor credibilidad de la población en el trabajo de las autoridades municipales.

En general se puede constatar una mayor disposición de la población de participar y de apropiarse de los asuntos públicos. Esto ha permitido que se puedan organizar diversas comisiones para mejorar las políticas públicas y los ingresos municipales. La creación de la Comisión para análisis de políticas de transparencia, el establecimiento de la Comisión para la mejora de los ingresos.

También se observa, que la población que participa en las sesiones públicas de corporación municipal incrementa peticiones y demandas para solucionar problemas, lo que trae como consecuencia una mayor presión sobre los escasos recursos con que cuenta el municipio.

Para solventar un poco el problema, la Corporación Municipal de San Agustín ha emprendido procesos de planificación del desarrollo comunitario a fin de priorizar inversiones en las comunidades.

La mayor confianza se manifiesta también en iniciativas de la población para dirigirse a regidores o al Comisionado Municipal para que en las sesiones públicas de corporación municipal se aborden temas relacionados con obras de interés público. El siguiente caso ejemplifica lo anterior:

- **El Centro de Cómputo de San Agustín**

A solicitud de algunos ciudadanos, un regidor y el Comisionado de Transparencia Municipal propusieron discutir en una sesión pública de corporación la situación del Centro de Cómputo del municipio, instalado con apoyo del Consejo Hondureño de Ciencia y Tecnología (COHCIT).

La situación era que el Centro no estaba funcionando adecuadamente y que además no se brinda información sobre las actividades del centro, sus ingresos y egresos.

Al final se tomó la decisión de organizar una asamblea comunitaria para elegir un nuevo Comité que administrara las instalaciones del Centro de Cómputo. Todo esto se hizo en coordinación con el COHCIT, acordando que el nuevo Comité debe rendir informes de cuenta mensualmente.

### **Transparencia en la compra de bienes públicos**

Otro caso que merece ser mencionado es que en las sesiones públicas de corporación municipal la población puede participar en las decisiones sobre la compra de algunos bienes de importancia para el funcionamiento de la municipalidad.

El alcalde hizo la propuesta de la necesidad de comprar un vehículo para la municipalidad. Debido a que dos regidores de la corporación municipal se oponían a la compra, se llegó al acuerdo de organizar un cabildo abierto para tomar una decisión más consensuada con la población.

Finalmente, se decidió realizar la compra, pero es interesante resaltar que la población también sugirió que el vehículo también sirva para prestar servicios sociales: por ejemplo el traslado de enfermos al hospital.

## Otros beneficios en la mejora de la gestión pública local

En San Agustín las sesiones públicas de corporación municipal han generado otros beneficios además de los mencionados anteriormente, muchos de los cuales tienen que ver con medidas de transparencia y buen gobierno, tales como:

- Surge un efecto neutralizador que impide que se tomen decisiones sectarias o bajo criterios políticos.
- Se genera un espacio para brindar información sobre la transparencia con que se están ejecutando los fondos, las contrataciones a realizar o realizadas, la presentación de cotizaciones para decidir que se compra o se adquiere
- La población conoce cuántos recursos se necesitan para que la municipalidad pueda funcionar adecuadamente, lo que genera mayor conciencia para el pago de impuestos y contribuciones.
- Se brinda la oportunidad para aclarar la relación entre el costo de un proyecto y la recaudación fiscal, surgiendo nuevamente un efecto concientizador con relación a aportes y pago de impuestos.
- Se brinda información sobre el catastro, logrando el respaldo de la población para apoyar el levantamiento de la información catastral tanto urbana como rural.
- Se da a conocer el plan de inversiones y su respectivo seguimiento.
- En consecuencia de lo anterior, las ciudadanas y los ciudadanos tienen la oportunidad de realizar consultas y conocer de los diferentes proyectos, logros y debilidades.

## Participación de la población en la legislación municipal

Las sesiones públicas de corporación municipal de San Agustín han abierto un espacio para que las ciudadanas y ciudadanos puedan participar proponiendo regulaciones o normas de buena conducta y convivencia en el municipio.

Las siguientes ordenanzas municipales han sido aprobadas a solicitud de la ciudadanía:

- Ordenanza municipal para regular el permiso de operación de expendios de bebidas alcohólicas.
- Ordenanza para prohibir la vagancia de animales.
- Ordenanza para la limpieza de solares baldíos.
- Ordenanza para regular que cada vecino mantenga limpio la parte de enfrente de su casa.

## **2. La Comisión Conjunta para Políticas de Transparencia**

En San Agustín se ha creado una Comisión Conjunta para el Diseño e Implementación de Políticas Municipales de Transparencia. Entre las acciones de transparencia provenientes de la aplicación y seguimiento del Índice de Gestión Transparencia y Gobernabilidad se pueden mencionar:

- Divulgación del presupuesto municipal en cabildo abierto y asambleas comunitarias.
- Se cuentan con registros actualizados de mora de los Impuestos de Bienes Inmuebles e Industria, Comercio y Servicios.
- Elaboración de manuales de procedimientos administrativos y financieros: Manual Caja Chica, Viáticos, Tesorería, Procedimiento Recaudación de Impuesto de Bienes y Muebles, Uso Vehículos Municipales, Normas de Administración Financiera, etc.
- Establecimiento y operación de un sistema confiable de recaudación de Ingresos.

- Elaboración de contratos para ejecución de proyectos.
- Aplicación de estándares mínimos de la Ley de Contratación del Estado (órdenes de compra, cotizaciones, órdenes de pago).
- Elaboración del Reglamento Interno de Corporación Municipal y Reglamento para la Participación Ciudadana en las sesiones públicas de corporación municipal.
- El Alcalde y los Regidores presentan informes por escrito a la corporación municipal, distribuyendo copias de documentos importantes como contratos, presupuestos, etc.
- Se presentan a la Corporación informes rentísticos mensuales además de Informes sencillos de ingresos y egresos fáciles de comprender para los participantes.

### **3. Planificación participativa del desarrollo comunitario**

Mediante un proceso de planificación participativa se ha elaborado en cada comunidad una estrategia de desarrollo en la que los y las participantes definen las áreas en las cuales consideran importante trabajar. Esto significa que se determinan participativamente las áreas de desarrollo comunitario con relación a las demandas identificadas y se definen las acciones necesarias y se priorizan como proyectos en beneficio de la comunidad.

De esta manera se está actualizando el Plan de Desarrollo Municipal desde la base hacia arriba; lo que tiene como consecuencia que haya una mayor apropiación de parte de la población sobre las actividades y proyectos planificados, se identifiquen soluciones a los problemas comunitarios, que son más apropiadas a la realidad de cada comunidad.

Adicionalmente, la planificación se complementa con el levantamiento participativo de una línea de base que puede servir posteriormente como elemento principal de seguimiento a la ejecución de los planes de desarrollo comunitario.

# Historia de Éxito

## POR PRIMERA VEZ SE HACE UNA AUDITORÍA SOCIAL A UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA DE BASE, EL EJEMPLO DE POTRERILLOS

La gente reclama participación en las sesiones públicas de corporación municipal, de manera que el salón de reuniones de la municipalidad se está ampliando para dar cabida a más participantes.



Primera sesión pública de la Corporación Municipal de Potrerillos.

“Las sesiones públicas de corporación municipal ayudan a que la gente se integre al desarrollo del municipio. Las decisiones se toman en presencia de la población participante y esto sirve de aval para que los demás ciudadanos confíen en sus autoridades locales...” palabras del alcalde municipal de Potrerillos en relación a las sesiones públicas de corporación municipal.

Para más información sobre las acciones de Transparencia y Gobernabilidad en Potrerillos contactar a:

Lisandro Valentín Ramírez  
Alcalde Municipal de Potrerillos

Tel (504) 673- 81 83 / 84

En Potrerillos se han implementado diversas medidas de transparencia, de las que sobresalen las siguientes tres:

- Sesiones públicas de Corporación Municipal
- Presentación del informe de gestión municipal
- Procesos de auditoría social

El fortalecimiento de las organizaciones de sociedad civil como ser: la Comisión de Transparencia Municipal y la Red de Mujeres, es un factor clave en el desarrollo de la auditoría social en Potrerillos. Sobresalen la realización de las siguientes auditorías sociales:

- Auditoría social a una de las Juntas de Agua del municipio, y
- Auditoría social a la Corporación Municipal

Cabe mencionar que ambos tipos de auditoría no son comunes en el medio. Por primera vez en Honduras una Junta de Agua es sometida a un proceso de auditoría social.

Los resultados de esta auditoría no solamente han sido interesantes, sino que también han servido para rectificar y mejorar la gestión financiera y administrativa de la Junta de Agua.

La auditoría social a la municipalidad se ha realizado con la finalidad de que la población conozca la conducta y el desempeño de los miembros de la Corporación Municipal y adicionalmente, para observar el grado de compromiso y el cumplimiento de las funciones de los regidores al interior de la Corporación Municipal.

# LA EXPERIENCIA DEL MUNICIPIO DE POTRERILLOS, CORTÉS, EN GESTIÓN MUNICIPAL PARTICIPATIVA Y TRANSPARENTE

## Potrerillos, Cortés

El municipio de Potrerillos está ubicado en el departamento de Cortés al Norte de Honduras. Las principales actividades generadoras de empleo e ingreso son la caña de azúcar y el comercio.

Cuenta con una población de 18,945 habitantes, de los cuales 9,194 son hombres y 9,751 son mujeres. Potrerillos es un municipio urbano, puesto que un poco más del 77% de la población viven en la cabecera municipal y alrededores; mientras que el 23% vive en la zona rural.

El Índice de Desarrollo Humano de Potrerillos es de 0.588, cuenta con dos principales centros asistenciales de salud. La tasa de alfabetismo es de 48.6% y en todo el municipio se encuentran un poco más de 45 centros educativos atendidos por más de 140 docentes.

En el municipio existen 4,524 viviendas, de las cuales únicamente 2,979 tienen acceso al agua potable, es decir un poco más del 65%.

## Transparencia y Gobernabilidad en Potrerillos

El municipio de Potrerillos del Departamento de Cortés es otro municipio que ha comenzado a emprender acciones de transparencia y gobernabilidad. Se mantiene informada a la ciudadanía de las acciones del gobierno municipal a favor del desarrollo local mediante el establecimiento de espacios de comunicación y participación.

Potrerillos muestra prácticas de acercamiento entre las autoridades locales y la población mediante la implementación de diversos mecanismos de transparencia y gestión municipal participativa.

En el municipio se han implementado diversas medidas de transparencia, de las que sobresalen las siguientes tres:

- Sesiones públicas de Corporación Municipal.
- Elaboración y divulgación del informe trimestral de gestión municipal.
- Procesos de auditoría social.

En Potrerillos la toma de decisiones se realiza ante la mirada y la opinión de los ciudadanos ya que estos participan en las sesiones públicas de corporación municipal. Es en este espacio en donde los ciudadanos obtienen información de primera mano, puesto que en las sesiones públicas de corporación municipal se dan a conocer la situación de la municipalidad, las inversiones y la asignación de contratos que se están realizando y se divulga el informe de gestión trimestralmente.

# 1. Sesiones públicas de la Corporación Municipal

A partir de marzo del 2007 las sesiones de corporación municipal se hacen públicas y abiertas a la participación de la ciudadanía en general. Esto significa que en lo que va de la presente administración municipal se han realizado más de 20 sesiones públicas de corporación municipal.

Las sesiones públicas se realizan cada 15 días y mantienen un promedio de participación entre 25 y 30 participantes. Sin embargo, la participación se incrementará puesto que el actual gobierno municipal está ampliando la sala de reuniones, ya que el espacio actual es reducido lo que limita la participación de la población.

Además del público en general, en las reuniones de la corporación municipal participan:

- Representantes de patronatos urbanos y rurales.
- Comisión de transparencia.
- Representantes de ONG activas en el municipio.
- Miembros de la Policía Nacional.
- Juntas de agua.
- Representantes de las iglesias.
- Alcaldes Auxiliares.
- Red de Mujeres.

La participación de las ciudadanas y los ciudadanos se organiza mediante la aplicación del reglamento de participación.

La convocatoria a las sesiones públicas de corporación municipal se hace por escrito a los regidores y los representantes de las comunidades. Adicionalmente, la convocatoria se publica en el tablón de avisos de la municipalidad.

El acta de cada sesión se publica también en el tablón de avisos y medios de comunicación.

Las sesiones de corporación municipal en Potrerillos se han convertido en un canal de comunicación directo entre la ciudadanía y las autoridades locales. Los participantes tienen la oportunidad de dar seguimiento a las siguientes acciones:

1. El avance en las finanzas municipales.
2. Decisiones sobre la adquisición de bienes y materiales.
3. Información sobre la contratación de obras y grandes proyectos.

Como dice el alcalde, las sesiones públicas de corporación municipal “son una innovación, de esta forma se libera la autoridad máxima de poder expresar todo lo que se tiene planificado desarrollar. Es más fácil que la población se integre al desarrollo del municipio. La gente empieza a reclamar participación en las sesiones públicas...”

## **2. Impacto y beneficio de las sesiones públicas de corporación municipal en Potrerillos**

Las sesiones públicas de corporación municipal en Potrerillos se han convertido en un mecanismo efectivo de participación en aspectos de la gestión municipal participativa, puesto que se abordan temas de interés del ciudadano, porque toda decisión por parte de sus autoridades en estos temas afecta la calidad de vida en su barrio y en su ciudad.

En las sesiones cada vecino tiene la posibilidad de dar a conocer sus necesidades y de influir en cómo invertir mejor el dinero de los contribuyentes. Tiene un mecanismo para informarse sobre como funciona el gobierno de su municipio y de entender cómo puede tener incidencia en las decisiones de las autoridades.

Desde que las sesiones de corporación municipal se han hecho públicas se puede constatar diversos beneficios:

- No solamente se da un mayor interés de la población por participar, sino que también los participantes canalizan la información en sus comunidades, como lo dice uno de los regidores de Potrerillos “...los participantes transmiten el trabajo de la corporación en su vecindario...”
- Se informa de cómo se administra la municipalidad.
- Se crea un enlace con las comunidades de que las cosas se manejan de manera transparente.
- Las críticas y rumores mal intencionados acerca del trabajo de la Corporación Municipal ha disminuido. Como dijera otro de los regidores “...los comentarios de que aquí estamos tamaleando se han venido abajo...”
- Las sesiones públicas de la Corporación Municipal promueven que el alcalde, los regidores y los funcionarios que participan tengan que venir enfocados en puntos específicos y ser eficientes con el manejo del tiempo, ya que están ante la vista de la ciudadanía.
- Se ha generado una mayor confianza por parte de la población hacia las acciones del gobierno municipal y como opinó el vice alcalde “...en algunos casos, la misma gente nos defiende...”
- Las sesiones públicas generan mayor presión a los miembros corporativos para dar el ejemplo y tener buena imagen.
- Por otra parte, también los regidores se vuelven más responsables con la asistencia a las sesiones y han mejorado la puntualidad, para evitar los malos comentarios de los participantes.
- Las sesiones se realizan de una manera más ejecutiva y se cumple más a cabalidad con la agenda.

- El hecho de mantener informada a la ciudadanía sobre los ingresos y los egresos municipales está contribuyendo a mejorar una cultura tributaria en el municipio.

“Se ha superado la meta de recaudación del 2007”, informó el vicealcalde.

- Las sesiones públicas permiten que las decisiones tengan el respaldo de la población, especialmente de los participantes. Por ejemplo se han introducido medidas contundentes con los que no contribuyen con el pago de impuestos y tasas por servicios (corte de agua, por ejemplo).
- Las sesiones públicas obligan a los corporativos a debatir de manera más reflexiva, por lo que las decisiones que se toman son mejor razonadas.
- Se generan acciones de transparencia y gestión participativa. Así por ejemplo, se estableció el Comité de Adjudicación de Contratos y se ha apoyado a la Red de Mujeres para que realice procesos de auditorías sociales.
- En sesión pública de corporación municipal se decidió que los fondos de la ERP fueran entregados a las comunidades beneficiarias para que los ejecutaran directamente con el seguimiento de la municipalidad. El resultado de esta acción fue que se ha obtenido una buena calificación de parte del Tribunal Superior de Cuentas y Potrerillos fue uno de los primeros municipios en liquidar los fondos de la ERP.
- En sesión pública de corporación municipal se consensuó el proceso para la construcción del alcantarillado sanitario.
- En dos proyectos financiados por la Cooperación Japonesa se ha obtenido un ahorro en la inversión de los recursos debido a la toma de medidas de transparencia.
- Se divulga el informe trimestral de gestión municipal.

En conclusión y en las palabras del alcalde: “los regidores tienen que actuar con más responsabilidad, hay una rendición de cuentas directa sobre los movimientos de la gestión municipal” y finalmente agregó “...las sesiones son una ayuda a que la gente

se integre al desarrollo del municipio. Las decisiones sirven de aval para que los demás ciudadanos confíen en sus autoridades locales...”

### 3. Informes de gestión municipal

Durante los primeros dos trimestres del 2007 se presentó a la Corporación Municipal un informe de gestión municipal en Potrerillos. El informe contiene informaciones sobre la formulación y ejecución del presupuesto y el estado de las finanzas municipales, como base para la transparencia y el acceso tanto de funcionarios como de ciudadanos.

También se puede constatar información sobre cómo está organizada y cómo funciona la municipalidad para ofrecer mejores servicios a la comunidad, incluyendo información actualizada sobre las obras, con el propósito de producir insumos que faciliten la toma de decisiones en la Corporación Municipal y para que los funcionarios se identifiquen con la misión de la municipalidad y adquieran capacidad para informar a la ciudadanía sobre la situación de los servicios.

En palabras del Tesorero Municipal, para elaborar el informe es necesario tener un “...sistema de información interno como conjunto de informaciones que el Gobierno necesita disponer para lograr un funcionamiento eficiente que le permita cumplir con las metas y objetivos. El sistema de información produce parte de la visión y misión del plan de gobierno y otras definiciones que hacen a la función política y administrativa, incluye a los diversos componentes de la estructura organizacional, la administración de los recursos económicos-financieros, y los servicios que presta a la comunidad...”

### Beneficios del Informe de Gestión

- Sirve para dar a conocer a la corporación el desarrollo de las actividades por departamento. También la sociedad civil se informa puesto que el informe es dado a conocer en las sesiones públicas de corporación municipal.
- Es una herramienta para dar seguimiento al endeudamiento municipal, porque se lleva un control mensual.

- Permite realizar comparaciones mes a mes sobre los ingresos percibidos.
- Es también una herramienta para darse cuenta de si se está excediendo en los gastos corrientes y de esta manera controlar el gasto y maximizar la inversión.
- Se enumeran los proyectos más relevantes y su nivel de avance en la ejecución, tanto física como financiera.
- Se refleja las diversas gestiones del alcalde en la obtención de recursos para el financiamiento de diversos proyectos.
- Se realiza un balance sobre los logros y lo que no se ha podido lograr.
- Del informe se puede ver también la evolución de los ingresos por rubro y que lo que se recauda se deposita en las cuentas de banco de la municipalidad.
- Permite dar seguimiento a los subsidios recibidos del gobierno central y que éstos sean ingresados debidamente al sistema.

## Proceso de elaboración del informe de gestión

Para elaborar el informe, se solicita a los jefes de departamento las actividades realizadas en el trimestre. El Equipo de Edición compuesto por la Contadora, la Secretaria, el Ingeniero de Proyectos y el Tesorero reciben y revisan la información y posteriormente redactan un borrador de acuerdo a un formato establecido. Se trata siempre de tener un resumen de lo más importante por departamento.

Luego el informe es entregado al Alcalde y a los jefes de departamento para revisión y recolección de mejoras y comentarios. Con esto se elabora la versión final del informe, que se presenta a la Corporación Municipal en sesión pública de corporación municipal para que sea aprobado y utilizado para la toma de decisiones.

# 4.

## Auditoría Social

En Potrerillos se han realizado dos ejercicios de auditoría social interesantes:

1. Auditoría social a la municipalidad.
2. Auditoría social a la Junta Administradora de Agua.

Cabe mencionar que ambos tipos de auditoría no son comunes en el medio. La primera porque se refiere al control social sobre la conducta gerencial de la Corporación Municipal y la segunda porque se trata de una auditoría social a una organización comunitaria de base.

### Auditoría Social a la Municipalidad

La auditoría social a la municipalidad se realiza con los siguientes propósitos:

- Que la población conozca la conducta y el desempeño de los miembros de la Corporación Municipal.
- Dar seguimiento al cumplimiento de las funciones de los regidores al interior de la Corporación Municipal.

La auditoría social practicada a la municipalidad de Potrerillos valora específicamente los siguientes puntos:

- La asistencia a las sesiones de corporación municipal.
- La firma de las actas de las sesiones de corporación municipal.
- La forma en que se toman los acuerdos, si son por mayoría simple o calificada. Si algún regidor se abstiene de tomar una decisión y si todo esto se refleja en las actas de la sesión.

- Si los regidores solicitan informes a los diferentes departamentos de la municipalidad.
- De que manera participan en las distintas comisiones municipales y que aportes realizan.

Con este tipo de auditoría social se garantiza que los corporativos mejoren su participación en la toma de decisiones y se incorporen de manera más activa y crítica en la gestión municipal.

Como resultado general de la auditoría social se considera que el desempeño de la Corporación Municipal puede mejorar. Especialmente se espera que los regidores:

- muestren mayor interés en asistir puntualmente y participar activamente en las sesiones de corporación municipal,
- se informen detalladamente de la situación administrativa y de la gestión municipal,
- representen los intereses de las comunidades que representan y propongan activamente acciones y proyectos en beneficio de las comunidades de donde provienen.

## **Auditoría Social a la Junta Administradora de Agua**

La auditoría social a la Junta Administradora de Agua se inicia por una denuncia del patronato con relación al manejo de los fondos.

Como reacción a esta denuncia, la Comisión de Transparencia Municipal de Potrerillos propone una reunión con la Junta Directiva de la Junta de Agua y los representantes del patronato. En esta reunión se determina que la Comisión de Transparencia realice una auditoría social y al mismo tiempo se propone que la Junta Directiva de la Junta de Agua elabore un informe de ingresos y egresos, que abarque todo el período de gestión de la presente administración.

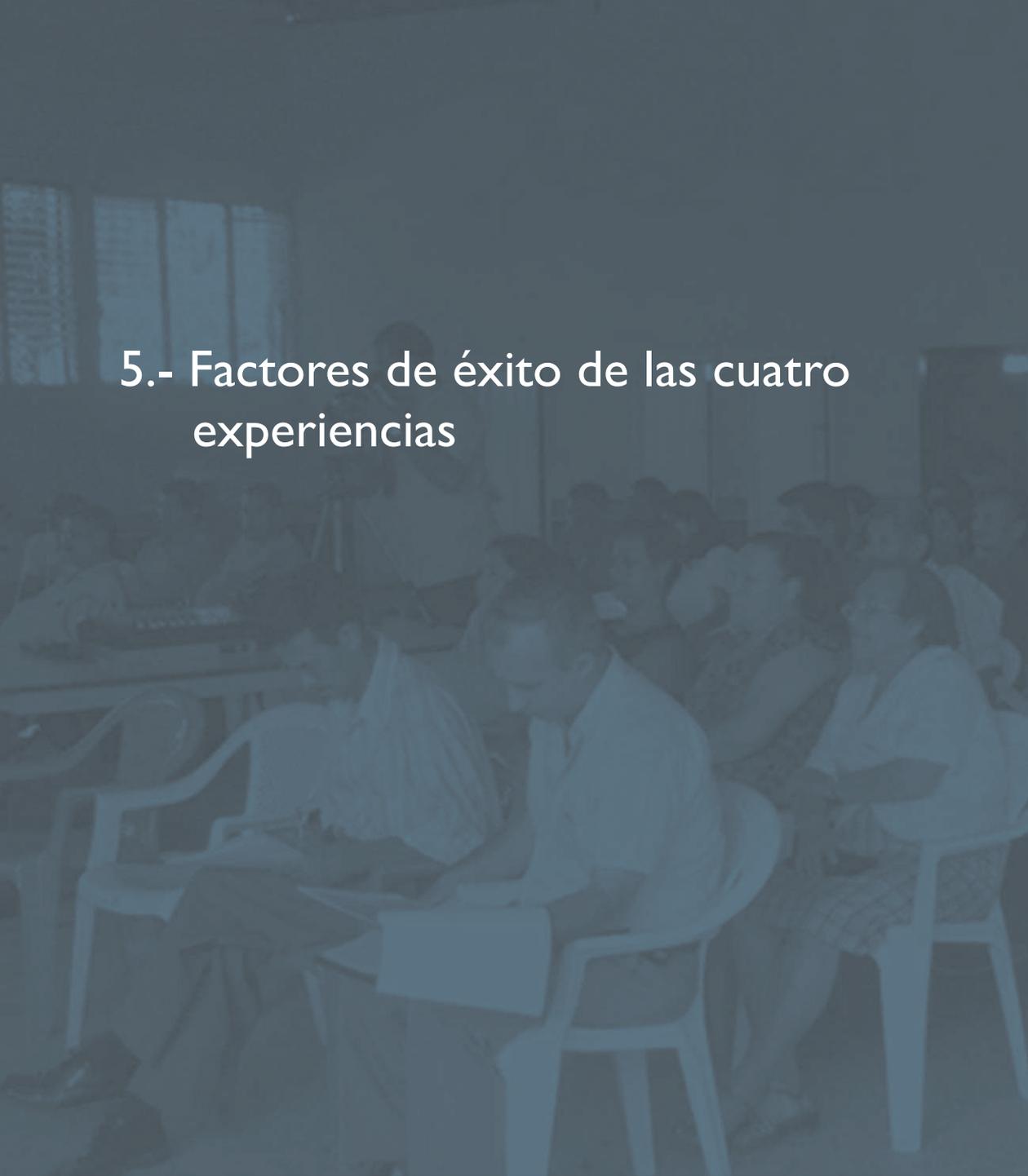
Luego de revisado el informe, la Comisión de Transparencia encuentra irregularidades en una inversión a plazo fijo y que muchas de las actividades no cuentan con la documentación soporte tales como facturas, contratos, etc.

Para reforzar la auditoría social, la Comisión de Transparencia realiza una encuesta a la comunidad con relación a la calidad del servicio, la calidad del agua y la administración del sistema. Asimismo se realiza una encuesta a la Junta Directiva con relación al manejo de cuentas de banco, caja chica y miembros en función.

Con la información recopilada, la Comisión de Transparencia realizó un informe para presentar los hallazgos al Alcalde y a la comunidad de Nueva Garroba. El informe fue socializado en sesión pública de corporación municipal y finalmente se tomó la decisión de elegir una nueva Junta Directiva. A su vez, la Directiva saliente firmó un acta de compromiso para garantizar la devolución del dinero invertido a plazo fijo.

El informe será presentado también al Consejo Nacional Anticorrupción y a la Red de Comisiones Ciudadanas de Transparencia del Valle de Sula.





## 5.- Factores de éxito de las cuatro experiencias



## 5.- FACTORES DE ÉXITO DE LAS CUATRO EXPERIENCIAS

A continuación se plantean algunas reflexiones que se consideran son la base del éxito de estas cuatro experiencias de gestión municipal transparente y participativa:

1. El Alcalde y los regidores municipales deben tener una voluntad política clara y determinante para tener éxito en la implementación de acciones de participación y transparencia.
2. Se debe tener constancia al momento de emprender procesos de cambio en la gestión pública local para que de este modo se pueda ganar la confianza de la ciudadanía.
3. Otro principio para el éxito es la disponibilidad de las autoridades locales de establecer una alianza con la sociedad civil.
4. El establecimiento de sistemas de información eficientes que garanticen la generación de información en todo momento es una condición necesaria para poder ejercer un buen gobierno. La generación adecuada y expedita de información es base para la transparencia. Si la información entregada es veraz y además oportuna, entonces se puede esperar que la comunidad tenga mayor interés y confianza en el gobierno local, lográndose al mismo tiempo que la percepción de corrupción se reduzca.
5. Idear y poner en funcionamiento mecanismos de información a los ciudadanos, que sean de bajo costo, es clave para que exista una buena relación entre gobierno-comunidad a nivel local.
6. No se trata de obstaculizar el proceso de toma de decisiones, sino de emplear instrumentos participativos que incentiven el control ciudadano sobre la gestión pública, para evitar abusos de poder y corrupción.

7. Es necesario invertir recursos en capacitar y fortalecer la capacidad de propuesta y de control social de las organizaciones comunitarias de base. Cualquier programa de participación ciudadana y transparencia está condenado al fracaso, si la sociedad civil local no sabe como poder hacer planteamientos, incidir y emprender procesos de control social.
8. Publicar actas, agendas, informes, boletines es esencial para informar a la población; no solamente de las acciones del gobierno local, sino también de reuniones y eventos planificados. Si no se informa a tiempo a la ciudadanía, no se despierta el interés en participar. Las experiencias presentadas en este documento muestran que en estos municipios se ha empezado a institucionalizar la práctica de publicar las convocatorias a reuniones, las agendas de las reuniones y las actas de estas reuniones.
9. Es fundamental también que el alcalde y los regidores entiendan bien las ventajas que tiene implementar programas de transparencia y participación ciudadana de manera tal que las autoridades locales puedan prepararse para asumir el costo político.
10. Para que los programas de transparencia funcionen es también necesario mejorar la capacidad del gobierno local para formular políticas para el presupuesto en materia de ingresos, gastos e inversión.
11. También es necesario asegurarse que los programas de transparencia y gobernabilidad sean aceptados por las organizaciones comunitarias de base, que los funcionarios municipales tengan voluntad y compromiso y no ofrezcan resistencia.

A group of people in business attire are gathered around a table, looking at documents and a ballot box. The ballot box is labeled 'VOTOCOM'. The scene is dimly lit, with a blue tint. The people are focused on their work, suggesting a formal or official setting.

## 6.- Lecciones aprendidas



## 6. LECCIONES APRENDIDAS

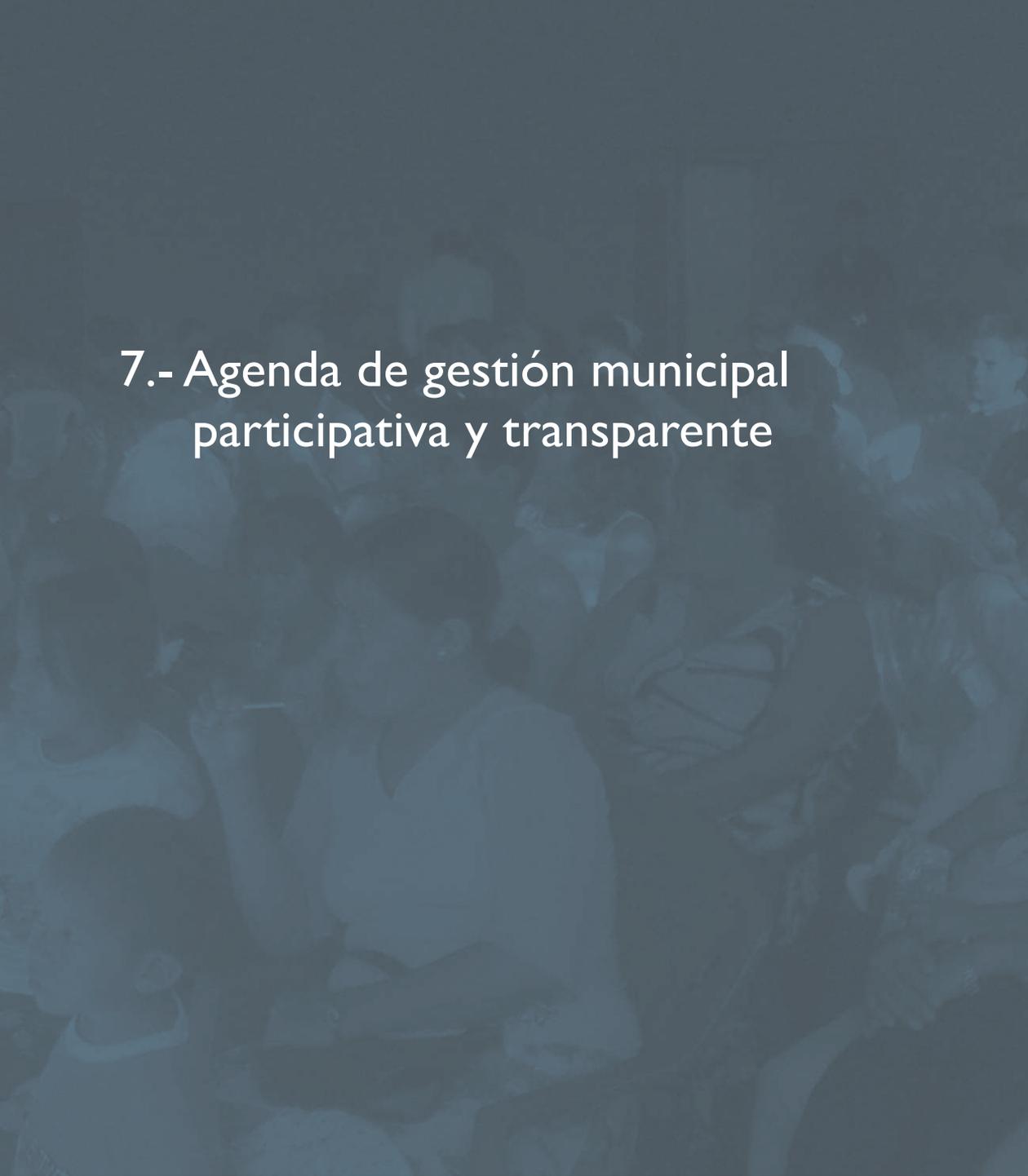
1. Las experiencias presentadas en esta publicación demuestran que un aporte al combate de la corrupción se puede lograr con la participación activa de la ciudadanía, por ello es necesario trabajar con las organizaciones de la sociedad civil a nivel nacional y local con el propósito de establecer mecanismos para pasar del concepto de ciudadanía pasiva y conformista hacia la práctica de una ciudadanía activa, pública y consciente de la necesidad de generar beneficios públicos para la colectividad y la sociedad en general.
2. Las sesiones públicas de las corporaciones municipales y el presupuesto participativo son dos mecanismos que no solamente fortalecen la democracia participativa, sino que también demuestran que es posible superar divisiones y diferencias a través del reconocimiento de la legitimidad de los conflictos y de la acción pública.
3. Las sesiones públicas de las corporaciones municipales son un espacio para presentar denuncias, protestas, sacar a flote conflictos y solucionarlos, pero también son un mecanismo para construir transformaciones en la gestión pública local, mejorar la transparencia y la gobernabilidad y sobre todo para generar propuestas alternativas de cambio en el desarrollo local.
4. Las experiencias presentadas demuestran que es posible establecer mecanismos y prácticas sencillas y eficaces de administración pública que son democratizadoras, permiten la inclusión social y la mejora de la gestión pública local. Al mismo tiempo, se pone de manifiesto que un municipio que ve a sus ciudadanos como miembros plenos de la comunidad política, que tienen derechos ciudadanos y que promueven el acceso a la información en torno a temas de interés y bienestar común es un municipio que tiene muchas más posibilidades de generar verdaderos procesos de desarrollo incluyente.

5. El desconocimiento de los ciudadanos sobre sus mismos derechos es una falencia del sistema democrático hondureño en general y por ello, es necesario introducir y consolidar mecanismos para que cada vez hayan más organizaciones comunitarias, privadas y de la sociedad civil que exijan su derecho al control social sobre la gestión pública, al debate amplio e informado sobre asuntos vitales de gobierno y que brinden a la población una apertura a la toma de decisiones.
6. Todas las acciones de transparencia y participación requieren también acciones de voluntariado de la población a nivel local, la disposición de la ciudadanía para el aprendizaje colectivo, el conocimiento de los derechos y obligaciones ciudadanas para poder incidir en la toma de decisiones y finalmente la legitimidad de las organizaciones de la sociedad civil.
7. Las sesiones públicas de corporación municipal, la auditoría social, el presupuesto participativo y demás mecanismos de participación ciudadana expuestos en estas experiencias, además de ser prácticas para el mejoramiento de la eficiencia administrativa de las municipalidades, son también mecanismos que incorporan la dimensión activa de la ciudadanía, es decir, que facilitan la iniciativa y la corresponsabilidad de los involucrados, creando con ellos nuevos canales de comunicación entre el gobierno local y los ciudadanos.
8. Las sesiones públicas de corporación municipal, la auditoría social, el presupuesto participativo y demás mecanismos de participación ciudadana expuestos en estas experiencias son también instrumentos que promueven y hacen realidad una aproximación más estrecha entre el gobierno local y los gobernados, lo que tiene como consecuencia que los ciudadanos tengan mayor confianza en la administración pública local.
9. Cuando las autoridades locales generan una mayor colaboración con los ciudadanos y sus organizaciones de base, la administración pública se vuelve más transparente y eficiente.
10. Las sesiones públicas de las corporaciones municipales ofrecen a las autoridades locales la posibilidad de tomar en cuenta las opiniones, juicios y valoraciones y sobre todo la experiencia de vida de los ciudadanos, lo que a

su vez genera una toma de decisiones más colectiva y por lo tanto las acciones del gobierno municipal se legitiman y respaldan aún más, dando un mayor impulso al desarrollo local.

11. Las sesiones públicas de las corporaciones municipales con amplia participación de la ciudadanía rompen el sectarismo y la toma de decisiones basada en criterios partidistas. Son una contribución para que los alcaldes, regidores y técnicos municipales sean más disciplinados y se preparen mejor al momento de promover acciones y proyectos de desarrollo.
12. Las sesiones públicas de las corporaciones municipales junto con los informes de gestión propician espacios de difusión de informaciones sobre el estado y avances de la gestión municipal, cómo está organizada la municipalidad, que reglamentos y leyes cumple. Todo esto trae consigo que se genere un nivel cada vez más creciente de apropiación de la cosa pública.
13. Los informes de gestión que se divulgan en las sesiones públicas de corporación municipal evidencian si hay incrementos de eficiencia en la gestión de los recursos públicos, pero también permiten que las debilidades y problemas encontrados en la administración pública sean resueltos de manera creativa, expedita e innovadora.
14. El presupuesto participativo, la planificación del desarrollo comunitario, la priorización participativa y las sesiones públicas de corporación municipal son mecanismos que amplían la participación de la población en procesos de decisión y facilitan el amplio ejercicio de los derechos sociales de la ciudadanía.





## 7.- Agenda de gestión municipal participativa y transparente



# Agenda de gestión municipal participativa y transparente

## Siete acciones claves para gobernar municipios con transparencia

Una agenda de gestión municipal participativa y transparente es necesaria para apoyar a las autoridades locales a gobernar los municipios con transparencia.

Como podemos concluir de las experiencias anteriores, es necesario mantener informada a la población sobre la gestión municipal, especialmente sobre aquellas áreas que se necesita manejar con transparencia y en las que se requiere una participación más activa de población.

La generación de información y la creación de mecanismos de participación en áreas relacionadas con los procesos administrativos, la priorización de inversiones, la adjudicación de contratos, el seguimiento de proyectos de gran tamaño o de infraestructura social, reuniones de corporación municipal es de vital importancia si se quiere gobernar municipios con transparencia.

Con base en las buenas prácticas expuestas en este documento conviene impulsar acciones de transparencia y participación en las siguientes áreas:

1. Sesiones públicas de corporación municipal.
2. Presentación de informes de gestión municipal.
3. Mecanismos de información y participación en compras y contrataciones.
4. Presupuesto participativo.
5. Auditoría social.
6. Educación a la ciudadanía con relación a participación y transparencia.
7. Reglamento de participación ciudadana y transparencia.

Para poder impulsar esta agenda en los municipios es necesario organizar la capacidad institucional a través de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), la Secretaría de Gobernación y Justicia, el Programa de Transparencia y Gobernabilidad de la USAID y Organizaciones No Gubernamentales que trabajan en el tema de transparencia y participación ciudadana.

No es necesario impulsar todas estas acciones al mismo tiempo, para cada municipio se puede adaptar una agenda propia en función de las capacidades existentes para desarrollar la agenda de gestión municipal participativa y transparente. También se pueden agregar otras acciones de transparencia a la agenda en función de las especificidades de cada municipio.

## Condiciones mínimas para la aplicación de la agenda

La aplicación de una agenda de transparencia y participación requiere de la existencia de ciertas condiciones:

- **Sistema de información administrativo-financiero:**

Es necesario que la municipalidad cuente con un sistema de información eficiente, que garanticen la generación de información en todo momento. La generación adecuada y expedita de información es base para la transparencia, especialmente la que tiene que ver con administración presupuestaria y finanzas municipales, ejecución de obras y proyectos comunitarios, servicios municipales, compras y contrataciones, control y auditoría interna.

No es necesario que el sistema sea completamente informático, puesto que la experiencia también indica que un sistema manual bien organizado puede también producir información al día.

- **Voluntariado de la ciudadanía**

Si las organizaciones comunitarias de base y/o los ciudadanos no están dispuestos a colaborar y participar voluntariamente en estructuras organizativas, tales como comisiones, equipos de trabajo, etc. la probabilidad de que la implementación de acciones de transparencia a nivel municipal fracase es muy alta.

- **Voluntad política**  
El alcalde y los regidores municipales deben tener un mínimo de voluntad política y compromiso en apoyar y participar también en la implementación de acciones de participación y transparencia.
- **Incentivos para los funcionarios públicos**  
Para que los funcionarios públicos se comprometan con las acciones de transparencia y participación, es también necesario crearles incentivos tales como la definición clara de puestos y salarios.

A continuación se explica brevemente en qué consiste cada una de estas acciones.

## I. Sesiones públicas de corporación municipal

Las sesiones públicas de corporación municipal se deben realizar de acuerdo a la Ley abiertas a la participación del público. Se trata de hacer que las sesiones de corporación sean verdaderamente públicas de forma que se pueda abrir el proceso de toma de decisiones y los participantes se puedan informar sobre los siguientes aspectos:

- Información sobre acciones y planes de gobierno municipal.
- Información sobre el presupuesto y las finanzas municipales.
- Información sobre los servicios municipales.

Al mismo tiempo, la población puede participar en el uso de la palabra para exponer asuntos de interés comunitario, plantear experiencias o proponer soluciones. De esta manera la población, puede aportar elementos de juicio para que las autoridades municipales puedan tomar decisiones mejor fundamentadas.

La organización de las sesiones públicas de corporación municipal requiere la publicación del calendario de sesiones y las agendas de cada sesión, la publicación y difusión de las actas de cada sesión, así como el registro de los participantes. Es necesario que la publicación de este tipo de información se institucionalice en el municipio.

## **2. Elaboración de informes de gestión municipal**

La generación y el ordenamiento de la información es una condición fundamental para gobernar con transparencia. Un instrumento para esto es el informe de gestión municipal que se elabora trimestralmente para que las autoridades municipales puedan dar seguimiento a la gestión municipal y mejorar el funcionamiento interno de los diferentes departamentos y unidades de la municipalidad.

El informe incluye a los diversos componentes de la estructura organizacional en su elaboración y produce informaciones sobre la administración de los recursos económicos-financieros, los servicios que se prestan, los bienes y contrataciones que se realizan. Con base en el informe de gestión se pueden tomar decisiones para mejorar la gestión como lo muestra el caso de Las Vegas.

Mediante el informe de gestión se establece un mecanismo efectivo de comunicación entre las autoridades municipales y los funcionarios, de manera que todas las autoridades y funcionarios asuman con mayor claridad sus funciones, los desafíos y problemas por resolver de cara a las expectativas de los ciudadanos.

El informe es presentado en sesión de corporación municipal y si ésta es pública, se brinda la oportunidad a la ciudadanía de conocer el funcionamiento y la eficiencia de la administración pública local.

De esta manera el informe de gestión municipal cumple dos funciones: mantener informados a las autoridades municipales y a la población en general sobre el quehacer municipal.

## **3. Mecanismos de información y participación compras y contrataciones**

Para incrementar el nivel de transparencia en los municipios es necesario implementar mecanismos para brindar información sobre las compras y contrataciones que se realizan todos los años en el municipio.

Se trata de publicar por diferentes medios toda la información relacionada con los proveedores del municipio, las compras y contratos realizados todos los meses, los pagos que se realizan a los proveedores de servicios, bienes y obras.

Para fortalecer este mecanismo se puede hacer las licitaciones públicamente como el caso de Las Vegas o bien nombrar Comités de Auditoría Social para las grandes contrataciones como en el caso de La Esperanza.

En los proyectos en que se destinan grandes montos de inversión se pueden conformar comités de contratación con la participación de un pequeño número de ciudadanos que gozan de buena imagen en el municipio y que quieren contribuir con la transparencia en su municipio.

El comité se debe encargar de apoyar el proceso de licitación y contratación de este tipo de proyectos. Este instrumento puede ser complementario al proceso de auditoría social a grandes proyectos.

Para las compras menores también se puede constituir un mecanismo participativo. Se trata de crear un comité para las compras entre Lps. 5,000 y 50,000.00. El comité se establece al interior de la municipalidad con la participación de las diferentes departamentos involucrados en el manejo financiero de la municipalidad.

El ejemplo de Las Vegas es un modelo interesante que además se complementa con las sesiones públicas de corporación municipal, en donde el comité puede informar cada mes sobre las decisiones de compras menores y los proveedores favorecidos.

#### **4. Presupuesto Municipal Participativo**

Se trata de que las comunidades participen en el consenso y priorización de inversiones, así como en el control de la ejecución del presupuesto municipal.

El presupuesto participativo ofrece diversas ventajas:

- Las comunidades deciden hacia donde orientar la inversión en el municipio.
- Se mejora la transparencia en la ejecución de los fondos municipales.
- La participación en el control presupuestario sirve al mismo tiempo para la rendición de cuentas.

- La inversión se distribuye en el municipio de manera más equitativa, sin sesgos o favoritismos políticos.

## **5. Auditoría Social**

El control social sobre la gestión municipal, la ejecución de obras y proyectos es un mecanismo de participación y de rendición de cuentas, que si se organiza desde el comienzo y durante la ejecución de cada obra o proyecto, puede mejorar sustancialmente la eficiencia en la ejecución de obras y proyectos.

Existen diversos tipos de auditoría social que se puede impulsar en los municipios:

- Auditoría social a proyectos y obras de infraestructura de gran envergadura.
- Auditoría social a la ejecución de la transferencia del 5%.
- Auditoría social a los proceso de contratación y licitación de grandes proyectos.
- Auditoría social a los servicios básicos municipales.
- Auditoría social a los proyectos de la estrategia de reducción de la pobreza.

## **6. Educación de las organizaciones comunitarias con relación a participación y transparencia**

El desconocimiento de los derechos ciudadanos en relación a la transparencia, gobernabilidad y participación es un factor que limita que la población pueda pasar de una ciudadanía pasiva a una ciudadanía activa, consciente de como la “cosa pública” afecta el bienestar de la colectividad.

Por eso es necesario concienciar y fortalecer a las organizaciones comunitarias de base como los patronatos, juntas de agua, organizaciones de productores, etc para que desarrollen su capacidad para evaluar las acciones del gobierno local, así como la capacidad de propuesta y de incidencia en las políticas y acciones del gobierno local.

## **7. Reglamento de participación ciudadana y transparencia**

Se trata de establecer mecanismos para moderar y facilitar la participación ciudadana y fortalecer las acciones de transparencia en el municipio.

En el reglamento se pueden establecer la forma y los mecanismos en que las organizaciones comunitarias de base pueden participar, especialmente si se decide impulsar una agenda de transparencia y participación,

También se trata de brindar la oportunidad para crear nuevos espacios de comunicación entre autoridades y la ciudadanía con el fin de unificar esfuerzos a favor del desarrollo local.

Al mismo tiempo el reglamento debe regular y garantizar el derecho a la información estableciendo los órganos, criterios y procedimientos institucionales para proporcionar a todos los ciudadanos el acceso a la información pública de las Unidades y Departamentos Municipales, que conforman el Gobierno Municipal de cada municipio.