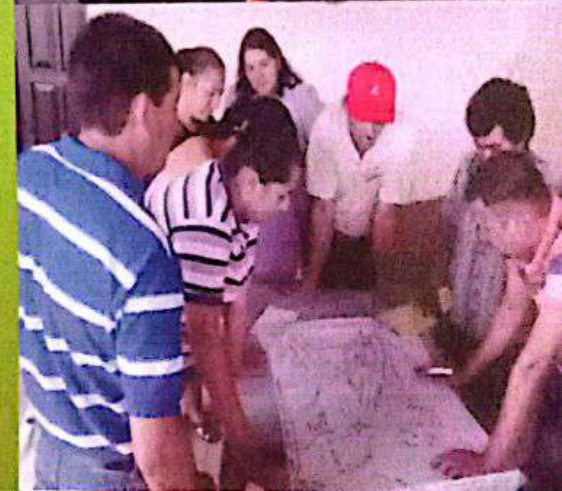


LA LABOR-OCOTEPEQUE

EXPERIENCIAS EXITOSAS.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL CON
ENFOQUE DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL
Y PRESUPUESTO MUNICIPAL PARTICIPATIVO.



2011

**MUNICIPIO MODELO EN
TRANSPARENCIA**

**UN NUEVO ENFOQUE:
CONSTRUYENDO GOBERNABILIDAD
DEMOCRÁTICA LOCAL**



LA LABOR-OCOTEPEQUE

EXPERIENCIAS EXITOSAS.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL CON ENFOQUE
DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y PRESUPUESTO
MUNICIPAL PARTICIPATIVO.



2011



**MUNICIPIO MODELO EN
TRANSPARENCIA**

UN NUEVO ENFOQUE:

**CONSTRUYENDO GOBERNABILIDAD
DEMOCRÁTICA LOCAL**



PROLOGO.

Honduras es el tercer país más pobre de Latino América y el Caribe, únicamente por delante de Haití y Nicaragua, el cual sufre serios problemas derivados de la corrupción y de un sistema político que restringe las posibilidades de la ciudadanía en participar e incidir en la toma de decisiones y en la construcción de políticas públicas que favorezcan los intereses del pueblo.

En el 2006 se aprobó la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, una ley que fue producto del esfuerzo de muchos colectivos e instituciones que fomentan la gobernabilidad democrática en el país; sin embargo siendo pragmáticos, hasta la fecha, los avances no son significativos en disminuir la percepción y los niveles de corrupción en el país; de ahí la necesidad y el esfuerzo de la ciudadanía organizada para influir en la formulación e implementación de políticas y programas públicos que fomenten la participación y la transparencia local, a través de la persuasión y presión ante autoridades estatales, organismos financieros internacionales y otras instituciones de poder.

Pese a tal situación, en algunos municipios del país y muy escasos por cierto, el respeto y la confianza hacia la actuación del gobierno local está aumentando; esto se debe a las acciones con cohesión social que se desarrollan en el municipio, constituyéndose en un factor primordial para eliminar elementos restrictivos, modificar ciertos marcos legales, crear nueva legislación, fortalecer la participación ciudadana, mejorar la ejecución presupuestaria municipal y el acceso a la información pública entre otros; el diálogo público abierto y sincero entre el gobierno municipal y sociedad civil en el caso particular de la Labor/Ocotepeque, nos demuestra que mediante procesos deliberativos y sistemáticos, es posible alcanzar objetivos comunes y que la voluntad política de ambos sectores, nos puede conducir hacia un municipio transparente, moderno y con oportunidades para todos y todas.

El presente documento de sistematización, es una pequeña pero excelente contribución que pone de manifiesto como en el municipio de La labor/Ocotepeque, la ciudadanía organizada y el gobierno municipal de manera conjunta y desde el trabajo voluntario y altruista de nuestra gente, podemos modificar viejos modelos de decisión y gestión, por procesos de planificación, y toma de decisiones con un enfoque altamente participativo y democrático, fomentando una cultura de transparencia local.



ACRÓNIMOS, SIGLAS Y ABREVIATURAS

ASONOG	Asociación de Organismos No Gubernamentales
PDM	Plan de Desarrollo Municipal
PMP	Presupuesto Municipal Participativo.
EROC	Espacio Regional de Occidente
SC	Sociedad Civil
ADEVAS	Agencia de Desarrollo del Valle de Sensenti, Departamento de Ocotepeque,
ERP	Estrategia para la Reducción de la Pobreza
ONG	Organización No Gubernamental
OT	Ordenamiento Territorial
PDM-OT	Plan de Desarrollo Municipal con enfoque de Ordenamiento Territorial
UNEDSOLA	Unión de Empresas y Organizaciones del Sector Social de la Economía para el Desarrollo Sostenible de la Labor
CASM	Comisión de Acción Social Menonita
CCT	Comisión Ciudadana de Transparencia
OCDIH	Organismo Cristiano de Desarrollo Integral de Honduras
Guizayote	Mancomunidad de Municipios del Guizayote
PEA	Población Económicamente Activa.
QDDG	Que De Dios Goce.
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Experiencias exitosas: PDM-OT y PMP.

La Labor, Ocotepeque

Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. ANTECEDENTES.....	6
3. METODOLOGÍA Y DESARROLLO DE LA SISTEMATIZACIÓN	7
3.1. Objetivos de la sistematización.....	7
3.2. Objeto de la sistematización	7
3.3. Eje de la sistematización	7
3.4. Productos obtenidos de la sistematización.....	7
3.5. Métodos y técnicas utilizadas para la sistematización.....	7
4. CONTEXTO GENERAL DE LAS EXPERIENCIA	10
4.1. Caracterización del municipio de La Labor, Ocoatepeque.	10
4.2. Instituciones facilitadoras del proceso	11
4.3. Protagonistas de ambas experiencias.....	13
5. ORIGEN Y CONDICIONES HISTÓRICAS DE LAS EXPERIENCIAS.....	14
6. EXPERIENCIA 1: PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL CON.....	16
ENFOQUE DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL (PDM-OT).....	16
6.1. Fases y evolución del proceso.....	16
6.2. Momentos críticos que se identificaron en el desarrollo de la iniciativa.....	23
6.3. Principales resultados del aprendizaje.....	24
6.4. Lecciones aprendidas y elementos innovadores de la experiencia.....	25
6.5. Conclusiones.....	27
6.6. Recomendaciones.....	28
7. EXPERIENCIA 2. PRESUPUESTO MUNICIPAL PARTICIPATIVO "PMP".....	29
7.1 Fases y evolución del proceso.....	29
7.2. Momentos críticos que se identificaron en el desarrollo de la iniciativa.....	35
7.3. Principales Resultados del aprendizaje.....	36
7.4. Lecciones aprendidas y elementos innovadores del proceso.....	36
7.5. Conclusiones.....	37
7.6. Recomendaciones.....	38
8. RECOMENDACIONES PARA AMBAS EXPERIENCIAS	39



9. RIESGOS Y ACCIONES ESTRATEGIAS EN EL MARCO DE "MUNICIPIO MODELO EN TRANSPARENCIA"	41
10. ANEXOS	42
10.1 Contactos de las experiencias	42
10.2 Dirección instituciones que acompañaron y facilitaron las experiencias.	42
11. BIBLIOGRAFÍA	43



1. INTRODUCCIÓN.

La presente sistematización desarrollada a principios del año 2010, rescata dos experiencias exitosas que tienen relación con los procesos de democratización de la gestión pública local, básicamente en la formulación participativa del PDM-OT y del PMP; de igual forma describe puntualmente los procesos metodológicos y estrategias ejecutadas por el gobierno municipal y sociedad civil con el apoyo técnico y financiero de ASONOG¹ y de otras instituciones como ADEVAS, Hermandad de Honduras, UNEDESOLA y Mancomunidad Guizayote.

Ambas experiencias tienen elevada participación ciudadana, en donde se han aplicado metodologías participativas y de educación popular, por lo tanto es importante conocer el nivel / grado de empoderamiento del proceso por parte de la población y del propio gobierno municipal, para poder garantizar su sostenibilidad en el tiempo una vez que los organismos de cooperación al desarrollo dejen de brindar asistencia técnica y financiera. La sistematización como tal, pretende ser un instrumento de análisis partiendo de la reconstrucción de lo aprendido, buscar rectificar o reorientar las acciones en curso, mejorar la intervención e identificar los elementos que han influido en la participación y la transparencia en el municipio.

En el caso particular de ASONOG como una de las instituciones facilitadoras de estas experiencias, en la Labor se ha logrado que la planificación estratégica y el presupuesto municipal sean herramientas de amplio debate y no un secreto de estado, en la cual tanto la Corporación Municipal como las organizaciones de base, debaten y se ponen de acuerdo para su formulación, ejecución y seguimiento de los diferentes programas y proyectos; los resultados en el tiempo no es tarea fácil pero en el municipio se están sentando las bases para convertirse a mediano y largo plazo en un espacio territorial altamente participativo con principios de participación, equidad, legitimidad y transparencia¹.

El presente documento es el primero de estas características en La Labor, y la información ha sido recabada directamente de sus protagonistas principales y de informes preparados tanto por la municipalidad, ASONOG, ADEVAS, UNEDESOLA, y GUIZAYOTE entre otros; de igual forma da a conocer a fondo cuáles eran los objetivos de la experiencia, su proceso histórico, los actores principales, las diferentes fases, lecciones aprendidas y los sucesos sociopolíticos que se presentaron como coyuntura en el 2010-2011.

Con la sistematización de experiencias sobre la formulación del PDM-OT y del PMP, se pretende recuperar el conocimiento que todas las personas involucradas en estos procesos de desarrollo han producido y acumulando, con el fin de realizar un análisis crítico y aprender sobre sus fortalezas y debilidades.

¹ Testimonio de José Ramón Arita Quiñonez/ Director Ejecutivo de ASONOG.



2. ANTECEDENTES.

La catástrofe natural provocada por el Huracán y Tormenta Tropical MITCH en 1998, generó a lo interno del país, un conjunto de acciones que derivaron entre otras cosas, la aprobación de una ley especial denominada **Estrategia para la Reducción de la Pobreza** que responde a una preocupación legítima sobre el problema de pobreza elevada y persistente en muchos países en vías de desarrollo. La ERP en Honduras, tiene la intención de reducir la pobreza a través de un proceso participativo, orientado a resultados y que responda a las necesidades del país, en la búsqueda de soluciones conjuntas entre el Estado y la sociedad civil; bajo estos conceptos la cooperación al desarrollo, asume el compromiso con Honduras, apoyando con sus recursos para la reconstrucción del país y reafirmando su apoyo a las nuevas exigencias que impone esta estrategia.

De igual manera instituciones nacionales (ONG-OPD), realizaron en ese momento un posicionamiento efectivo para apoyar el proceso de reconstrucción e iniciaron un fuerte acompañamiento a los municipios, básicamente en la formulación de propuestas de proyectos, la organización y capacitación de estructuras de sociedad civil, para que a corto plazo se convirtieran en contralores sociales y vigilantes de la ejecución de los fondos públicos.

En el caso particular de ASONOG, su enfoque en la región occidental del país (Ocotepeque, Copan y Lempira) se centró al trabajo con municipios, mancomunidades y directamente con organizaciones de sociedad civil, desarrollando capacidades locales a través de un proceso de concertación conjunta entre sociedad civil y gobierno local; en el caso particular de La Labor, aquí se desarrollaron jornadas de capacitación para empleados municipales, Corporación Municipal y representantes de las diferentes comunidades dando como resultado la implementación de iniciativas de participación ciudadana tipificadas en la Ley de Municipalidades (cabildos abiertos, plebiscitos y asambleas ciudadanas).²

Todo este trabajo generó una movilización social; para el año 2010 y con apoyo decidido de su Alcalde (Víctor Hugo Ramírez /Alcalde 2010-juni 2011³) y respaldado por la Coordinadora de Sociedad Civil del municipio, dio como resultado el origen e implementación de ambas experiencias.

² Testimonio de Concepción Aguilar / Coordinadora Programa de Participación Ciudadana y Gobernabilidad Democrática de ASONOG.

³ Víctor Hugo Ramírez Aguilar / Alcalde Electo (2010-2014), falleció en junio de 2011.

3. METODOLOGÍA Y DESARROLLO DE LA SISTEMATIZACIÓN

3.1. Objetivos de la sistematización

Objetivo general.

Contribuir con la gestión del conocimiento y con la estrategia de municipio transparente, para lograr mayor eficiencia y eficacia en la dinámica de desarrollo municipal participativo, democrático y transparente basados en la cogestión entre autoridades municipales y sociedad civil.

Objetivos específicos

- a) Documentar y acumular el aprendizaje obtenido en las experiencias de La Labor, Ocoatepeque, sobre formulación del PDM-OT y PMP.
- b) Desarrollar un proceso de reconstrucción y reflexión analítica de ambas experiencias, basado en una interacción directa con sus protagonistas, identificando fortalezas y debilidades para concentrar esfuerzos que posibilite su continuidad a largo plazo.
- c) Incidir en las políticas públicas y decisiones estratégicas de los municipios.

3.2. Objeto de la sistematización

La experiencia del PDM-OT y PMP, desarrollada en la Labor/ Ocoatepeque, durante el período 2010-2011.

3.3. Eje de la sistematización

Calidad de la participación y voluntad política del gobierno local y ciudadanía para impulsar ambos procesos.

3.4. Productos obtenidos de la sistematización

- a) Reconstrucción del proceso de formulación del PDM-OT y del PMP en el periodo enero 2010-noviembre de 2011.
- b) Análisis crítico del proceso a partir de las visiones de los actores principales, con el fin de mejorarlos y asegurar que son eficaces y eficientes para contribuir al bienestar de la población y la superación de la pobreza del municipio.
- c) Reflexiones y recomendaciones para la continuidad de ambas experiencias y su posibilidad de replicarlas en otros municipios del país.

3.5. Métodos y técnicas utilizadas para la sistematización

La metodología aplicada para la formulación del documento de sistematización fue altamente participativa, producto de las entrevistas directas con los protagonistas principales, la aplicación participativa de fichas de sistematización para cada experiencia y la ejecución de talleres para la obtención y validación de la información.

La sistematización se concibió como la reconstrucción, reflexión analítica y confrontación de información sobre ambas experiencias, para obtener el conocimiento teórico existente generado desde la práctica.



Experiencias exitosas: PDM-OT y PMP.

La Labor, Ocoatepeque

La metodología utilizada fue la siguiente

Pasos básicos para la sistematización.

- a) Definición del ámbito de la experiencia
- b) Recuperación o reconstrucción de la experiencia
- c) Análisis e interpretación
- d) Redacción del informe

Para asegurar y alcanzar el objetivo principal de la sistematización, se requirió asegurar las condiciones del trabajo a desarrollar, de tal manera que se ejecutaron las actividades siguientes.

- Socialización previa del trabajo a realizar:
Que los diferentes actores tuviesen el conocimiento del proceso de sistematización a fin de suministrar y compartir la información pertinente.
- Ficha de sistematización:
Se utilizó para cada una de las entrevistas con el propósito de registrar elementos claves e innovadores del proceso.
- Entrevistas directas:
Permitieron obtener mayor información sobre el desarrollo de ambas experiencias y su percepción sobre la calidad y sostenibilidad de las mismas; aquí se entrevistaron a empleados municipales, miembros de la corporación municipal, técnicos de la Mancomunidad de Guizayote, representantes de la coordinadora de sociedad civil del municipio, representantes de la CCT, funcionarios y técnicos de ASONOG y ADEVAS.
- Desarrollo de un taller introductorio:
El 14 de octubre del 2011, se desarrolló un taller sobre conceptos básicos de sistematización y obtención de insumos en base a instrumento diseñado para tal fin. Aquí se definieron los ejes específicos de la sistematización y se realizó la recuperación o reconstrucción de la experiencia.



Se explicaron los objetivos, lineamientos generales y trabajos grupales para reconstruir la experiencia e identificar elementos innovadores y la enseñanza global de ambas experiencias.



- Análisis e interpretación de la información:
Una vez que se recopiló la información, esta se ordenó para tener una clara descripción de cada experiencia; posteriormente se realizó una interpretación crítica para determinar los aprendizajes buscados o las lecciones aprendidas y así obtener nuevos conocimientos que sirvan de insumos para orientar buenas prácticas.

Experiencias exitosas: PDM-OT y PMP.

La Labor, Ocoatepec



- Redacción de documento borrador:

Previo a la validación de la información, se diseñó la estructura del documento el cual se procuró que tuviera una redacción amigable y de fácil comprensión, sobre todo para interesados en el ámbito local; de igual forma se procedió al procesamiento y análisis de la información, la redacción y reflexión global de ambas experiencias; aquí se elaboró el 1er. borrador del documento.

- Validación de la información:

Se desarrolló un taller el 1 de noviembre del 2011, para la presentación del 1er, borrador de documento y consecuentemente realizar una validación global de la información; se involucró de manera participativa a los actores claves con el propósito de recibir aportes, comentarios y ajustes al documento.



Miembros de la Corporación Municipal, Técnicos y representantes de sociedad civil, analizaron y validaron el documento de sistematización.



- Elaboración final del documento de sistematización:

En esta fase, se incorporaron todos los comentarios y sugerencias producto del taller de validación; posteriormente el documento fue elaborado en su fase final.

- Socialización de los resultados.

La Corporación Municipal ha determinado, publicar dicho documento, hacer las reproducciones necesarias y compartir este conocimiento con la ciudadanía, mostrando los primeros aprendizajes y resultados positivos en el marco de municipio modelo en transparencia



4. CONTEXTO GENERAL DE LAS EMPERIENCIA

Ambas experiencias fueron desarrolladas en el municipio de La Labor, Ocotepeque y el proceso de acompañamiento y facilitación de procesos fue obra principalmente de ASONOG y ADEVAS.

4.1. Caracterización del municipio de La Labor, Ocotepeque.

El municipio de La Labor, se localiza en el centro del departamento de Ocotepeque, con una extensión de 103.77 Kms², equivalentes a 10,377 hectáreas, localizadas parcialmente en uno de los dos valles con que cuenta el departamento de Ocotepeque, como es el Valle de Sensenti. La población depende de actividades agrícolas, particularmente del cultivo del café. El porcentaje de la población que depende del sector agrícola se estima en 81.89% de la PEA; la fuerza laboral masculina es de 89.5% mientras que las mujeres ocupan el 10.5% del total de la PEA.⁴

El Municipio de La Labor, tiene aproximadamente una población de 8,561 habitantes, con una densidad poblacional de 68.5 habitantes por Km². Es un municipio netamente rural, sus habitantes están distribuidas en 21 comunidades; el acceso vía terrestre a estas, va de regular a bueno lo que permite un intercambio fluido de



Se identifica a la Coordinadora de la Sociedad Civil, como una organización relevante en el municipio, por su trayectoria y conquista en la lucha contra la explotación minera, de igual forma se destaca la Red de Mujeres y la reciente creación de la Oficina Municipal de la Mujer. En el 2010, la municipalidad fue sujeta a una evaluación pública de su gestión, mediante la aplicación del el Índice de Gestión, Transparencia y Gobernabilidad creada por el Programa de

⁴. Diagnóstico Integral Multidimensional de La Labor; 2011.

Gobernabilidad y Transparencia de la USAID, alcanzando una puntuación del 43% sobre la base del 100 %.⁵

4.2. Instituciones facilitadoras del proceso

4.2.1 ASONOG.

Es una entidad privada, con personería Jurídica, de carácter permanente, con su propia independencia para la ejecución de programas y proyectos de servicio social; está constituida por una red de organizaciones de la sociedad civil, siendo una institución solidaria, no lucrativa y pluralista, con presencia a nivel nacional, pero con énfasis en las zonas fronterizas de la Región de Occidente del país. Entre los ejes temáticos que impulsa ASONOG está la participación ciudadana y gobernabilidad democrática, derecho a la alimentación y desarrollo empresarial rural, gestión de sostenible de los recursos naturales y ambiente, gestión de la salud y habilidades para la vida, fortalecimiento organizacional y desarrollo institucional

La presencia de ASONOG en el municipio de La Labor Ocotepeque se inicia en el año 2002, pero su trabajo se intensificó a partir del año 2010. El trabajo se orienta a facilitar y fortalecer proceso del desarrollo sostenible desde el ámbito, local, regional y nacional; estas acciones que tienen implícito un enfoque de cohesión social, son desarrolladas en conjunto con otras instancias de sociedad civil, gobiernos locales e instituciones de cooperación al desarrollo. Los resultados obtenidos por ASONOG están íntimamente ligados a generar cambios sociales, políticos y económicos hacia una mejor gobernabilidad, el fomento del desarrollo y la reducción de la pobreza.

4.2.2. ADEVAS.

Es un organismo autónomo, sin fines de lucro, apolítico, sin distinción de sexo, raza, religión; tiene personería jurídica, constituido el 22 de marzo de 1994, con patrimonio propio y de duración indefinida. Es una institución que promueve el desarrollo socioeconómico y movilizador de recursos; está conformada por los Consejos de Desarrollo Municipal, instituciones públicas y privadas, organizaciones de productores y gremiales del departamento de Ocotepeque. Su sede está en el municipio de San Marcos y tiene una cobertura en la mayoría de municipios del Departamento.

El apoyo de ADEVAS en el municipio de La labor, inicia en 1994 pero con mayor intensidad a partir de año 2008, básicamente en el área de créditos y desde el 2004 apoya la ejecución de proyectos de desarrollo económico local, brindando asistencia técnica a productores, cajas rurales de crédito y otras redes empresariales. Los logros más tangibles se relacionan con el fortalecimiento de la participación ciudadana y apoyo técnico en el proyecto piloto de municipio modelo en transparencia.

4.2.3 Hermandad de Honduras.

La Asociación Hermandad de Honduras es una organización privada de desarrollo con personería jurídica que funciona con autonomía y capital propio; fue fundada en 1975 y su sede principal está en la ciudad de San Marcos/Ocotepeque pero tiene cobertura a nivel de todo el departamento. Conserva la filosofía y doctrina institucional con la que fue concebida en su etapa

⁵ Diagnóstico Integral Multidimensional, La Labor, 2011.

de creación. Su objetivo general es promover la investigación, el estudio y el análisis de los problemas como un medio efectivo para plantear las soluciones, además de procurar la superación de las comunidades, mediante la ayuda mutua, colaborando y participando en los planes de desarrollo del gobierno local.

Hermanad de Honduras tiene presencia en el municipio de La Labor desde el añoXXX, ofreciendo asistencia técnica especializada para ayudar al desarrollo socio económico y contribuir con el desarrollo integral sostenible de las comunidades mediante la prestación de servicios sociales y empresariales, trabajando con criterios competitivos y de calidad.

4.2.4. Mancomunidad de Municipios del Guizayote.

La mancomunidad Güisayote tiene su origen en el mes de mayo del 2001, cuando en los municipios socios se comienza a desarrollar la idea de constituirse en mancomunidad con el fin de aunar esfuerzos para procurar un mayor desarrollo de la región. En sus inicios se le denominó mancomunidad Gualcho y fue a principios del 2002 que por decisión unánime de los municipios socios se le cambia su nombre, conociéndose actualmente como mancomunidad Güisayote, en alusión a la reserva biológica del Güisayote, localizada en el territorio de la mancomunidad.

Está conformada por el municipio de Dolores Merendón, Fraternidad, La Labor, Lucerna y Sensenti, todos en el departamento de Ocotepeque y su objetivo general es unificar esfuerzos para mejorar la capacidad de organización, gestión y ejecución de la Mancomunidad y los municipios socios, a fin de procurar un desarrollo integral y sostenible de la región.

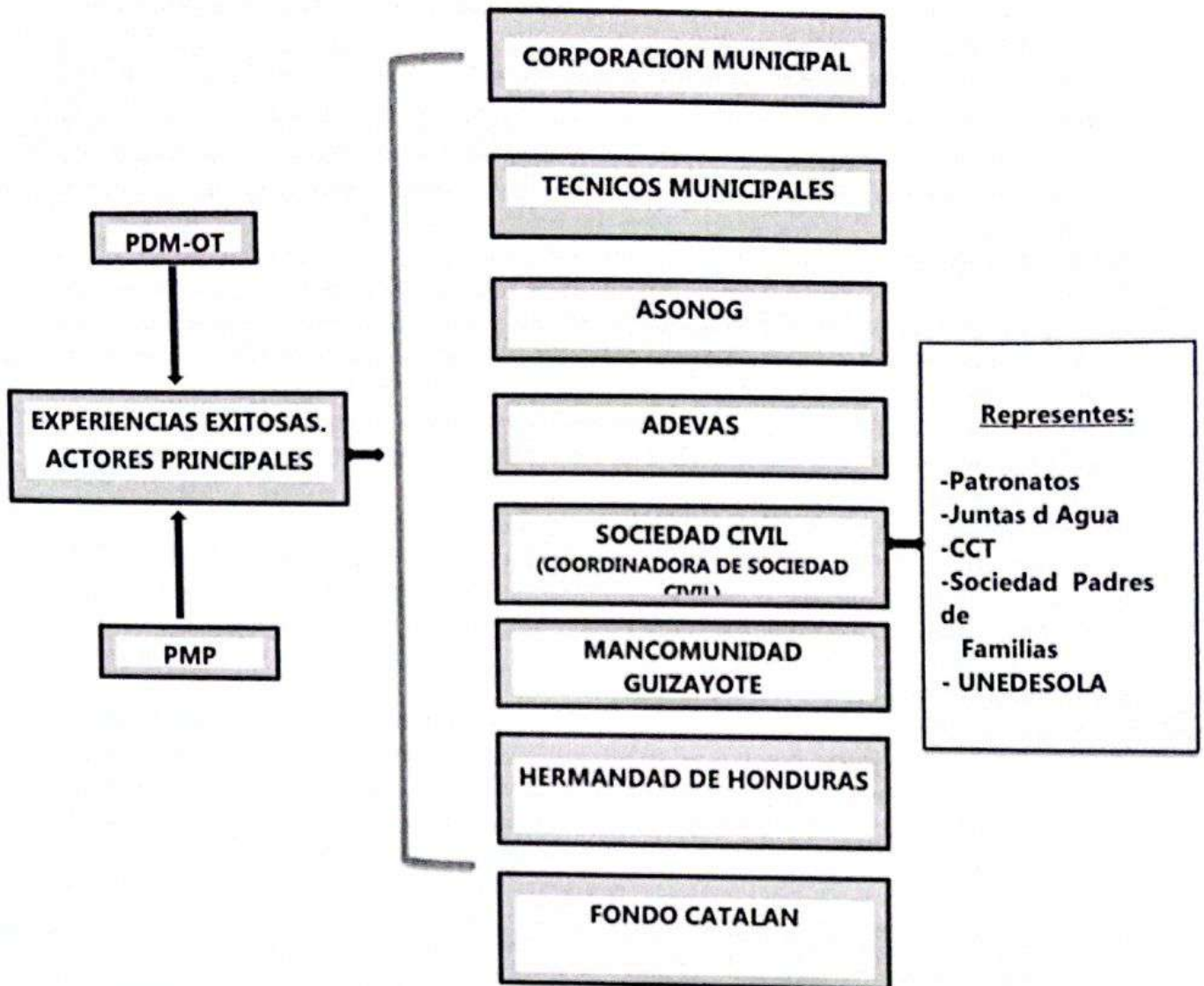
4.2.5 Fondo Catalán.

Es una organización Española, formada por ayuntamientos catalanes y otras organizaciones municipalistas cuyo objetivo principal es gestionar y administrar los recursos y la ayuda a países del tercer mundo; promueve el compromiso de los derechos humanos y el fortalecimiento de procesos de participación ciudadana en países en vías de desarrollo. El fondo catalán fue pieza fundamental para financiar parte del proceso en ambas experiencias.



Reunión de seguimiento y evaluación del proceso de Municipio Modelo en Transparencia entre representantes del Fondo Catalán, personal técnico de ASONOG, miembros de la Corporación Municipal y sociedad civil de La Labor.

4.3. Diferentes actores en ambas experiencias.



1. Protagonistas principales de ambas experiencias: Corporación Municipal, Sociedad Civil, técnicos municipales
2. Instituciones que apoyan el proceso: ASONOG, ADEVAS, UNEDSOLA, Hermandad de Honduras, Mancomunidad Guizayote y Fondo Catalán.

5. ORIGEN Y CONDICIONES HISTÓRICAS DE LAS EXPERIENCIAS.

El Alcalde Víctor Hugo Ramírez Aguilar (enero 2010-junio 2011,QDDG), tenía una idea clara y una visión estratégica para definir e implementar acciones que condujeran convertir a La Labor en municipio modelo en transparencia tanto a nivel regional como nacional; a finales de 2009 y principios del de 2010, ASONOG genera todo un proceso de búsqueda de recursos técnicos y financieros, logrando establecer vínculos de coordinación con el Fondo Catalán para impulsar dicho proyecto; posteriormente ASONOG, ADEVAS y municipalidad entran en una alianza estratégica para ejecutar dicho modelo de gestión, cuyo planteamiento era construir una cultura política democrática, orientando iniciativas para fortalecer la calidad de la transparencia pública y la participación ciudadana; además, fortalecer la capacidad institucional de la municipalidad para la gestión local, la formulación de políticas públicas de transparencia y participación ciudadana, mejorar sus sistemas de información municipal e implementación de mecanismos de rendición de cuentas.



La Implementación de acciones bajo el Modelo de Municipio Transparente, originó la formulación participativa del Plan Estratégico (PEDM) y del Presupuesto Municipal Participativo (PMP)

El Alcalde Víctor Hugo Ramírez (QDDG), gestor y artífice principal de ambas experiencias; Aquí interactúa con sociedad civil para evaluar el desempeño de la municipalidad.

Con relación a sociedad civil, el compromiso era acompañarles para fortalecer sus conocimientos y capacidades sobre transparencia y participación ciudadana, fortalecimiento de mecanismos de contraloría social, incidencia, participación en los procesos de presupuestos y planificación participativa, y evaluación de la gestión pública local.

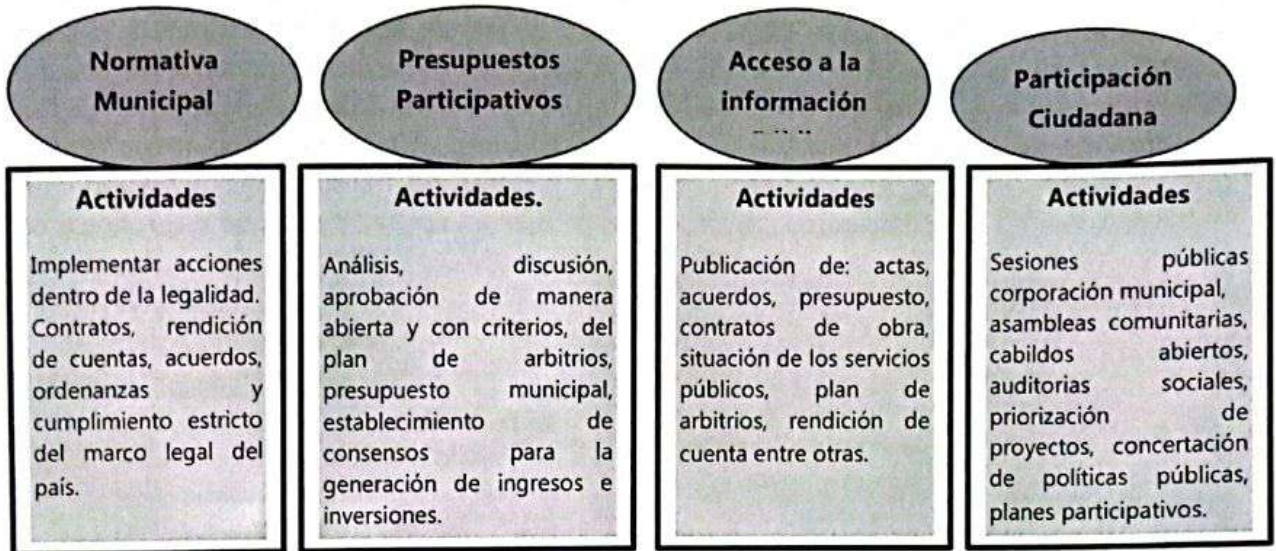
Sobre "Municipio Modelo en Transparencia" de manera espontánea, El Alcalde expresa su voluntad política de apostarle al proceso bajo el entendido de generar mecanismos bien articulados entre municipalidad y ciudadanía, a fin de converger en objetivos comunes y evitar vicios del pasado (año 2007) en donde la plataforma de sociedad civil era aprovechado por algunos dirigentes para beneficio político personal. Se destaca que El Alcalde Ramírez fue lo

Experiencias exitosas: PDM-OT y PMP.

La Labor, Ocotepaque

suficientemente hábil y propositivo, generando un conjunto de acciones que posibilitaron un acercamiento abierto y sincero entre ambos sectores⁶.

- Acciones que impulsa el gobierno local, que tienen amplia aceptación y que forman parte de municipio modelo en transparencia.






Después de largas, agotadoras pero fructíferas reuniones con los diferentes sectores, El 20 de septiembre del 2010, la Honorable Corporación Municipal con presencia de la Coordinadora de Sociedad Civil, aprueba dicha propuesta, convirtiéndola en un proyecto de interés común para el municipio; se aprovecha el acto para suscribir el convenio de cooperación técnica entre la municipalidad con ASONOG y ADEVAS, instituciones que se convierten en el soporte técnico y financiero para la conducción del proceso.

Los primeros pasos se orientaron a evaluar la situación general del municipio y municipalidad en sí; posteriormente se procede a la elaboración del PEDM-OT y en seguida, un minucioso análisis de las finanzas municipales a fin de impulsar el PMP.

⁶ Testimonio de Álvaro Padilla, Facilitador Regional de ASONOG.

6. EXPERIENCIA 1: PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL CON ENFOQUE DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL (PDM-OT)

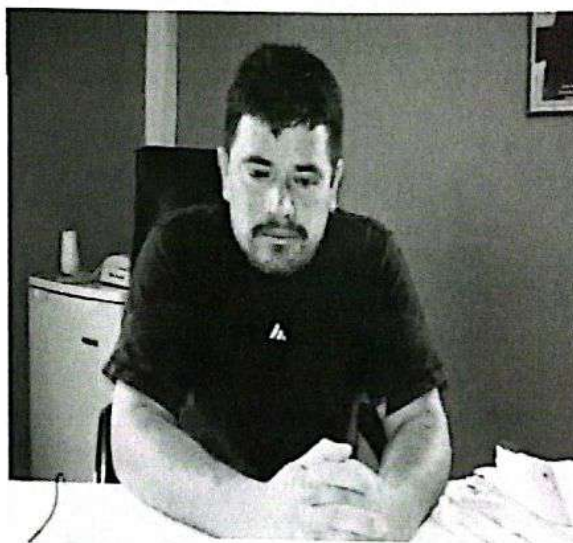
6.1. Fases y evolución del proceso

Fase.1	Socialización del proceso de actualización y formulación del PDM_OT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo sistemático de asambleas comunitarias, sesiones de Corporación Municipal para socializar el proceso de manera conjunta entre sociedad civil y gobierno local.
Fase. 2	Sensibilización y capacitación del Gobierno Local y Sociedad Civil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jornadas de capacitación a través de talleres, círculos de estudio y giras de intercambio de experiencias a otros municipios, sobre temas de gobernabilidad, transparencia y planificación participativa entre otros. 2. Gestión de proyectos de forma mancomunada entre gobierno local y representantes de sociedad.
Fase.3	Formulación participativa del Plan de Desarrollo Municipal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación cualitativa del PDM (2005-2015). 2. Reuniones de trabajo entre sociedad civil y gobierno municipal para valorar los alcances, bondades, limitaciones y enfoque PDM anterior. 3. Definir ruta crítica y marco de acciones bajo un enfoque altamente participativo y con enfoque de ordenamiento territorial. 4. Ejecución de acciones participativas entre gobierno local, ciudadanía e instituciones facilitadoras del proceso, desde el levantamiento de un diagnóstico integral multidimensional hasta la formulación final del PDM-OT.
Fase.4	Socialización y aprobación del PDM con visión a 20 años. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Socialización del PDM-OT a nivel de instituciones con presencia en La Labor 2. Asambleas comunitarias en las siete regiones del municipio, reuniones conjuntas gobierno local-ciudadanía, reuniones de Corporación Municipal para análisis y ajustes al PDM-OT. 3. Cabildo Abierto par aprobación del PDM-OT

Fase. 1. Socialización del proceso de formulación del PDM OT.

El Alcalde y la Corporación Municipal en pleno, continúan con un acercamiento abierto y sincero con la población, le explican el proceso a la gente y ahí comienza a tejerse aspectos primordiales para darle al municipio un toque especial e inicialmente acuerdan realizar acciones participativas para echar a andar el proceso de planificación participativa. El 1 de febrero de 2011, la Corporación Municipal informa que ya se están cumpliendo todos los compromisos establecidos para el proyecto municipio modelo en transparencia y que se va a continuar con el de planificación estratégica para lo cual se brinda atención especial a este proceso; la coordinadora de sociedad civil como la propia alcaldía municipal desarrollan acciones para que toda la población rural y urbana estuviese informada del proceso

Cuando nos reunimos con Víctor Hugo (Alcalde), el me empieza hablar de transparencia y que vamos a realizar un nuevo plan de desarrollo para el municipio en donde nos vamos involucrar todos y todas; de entrada había algunas cosas que teníamos que superar entre gobierno municipal y ciudadanía para ganar más confianza pero entonces yo le dije, estamos listos para apoyarte en tu iniciativa que le conviene a La Labor, pero debemos caminar juntos.



Elder Fuentes.
Coordinador Sociedad Civil

Fase. 2. sensibilización y capacitación del Gobierno Local y Sociedad Civil.

El proceso de sensibilización y capacitación para la Corporación Municipal, personal técnico y administrativo de la municipalidad y sociedad civil, había comenzado a principios del 2010 puntualizando temas relacionados con gobernabilidad, descentralización, transparencia y planificación participativa entre otros. El trabajo puntual de ASONOG y ADEVAS como instancias facilitadoras del proceso, se orientó también a traer al debate, el papel y fortalecimiento de sociedad civil, cuya característica sustancial ha sido la exigencia de una nueva relación entre éstas y el gobierno local, que garantice el ejercicio pleno de sus derechos ciudadanos; pero además, hacer conciencia en la acción vigilante de la ciudadanía y abrir cauces para la democratización del municipio a partir de la participación y propuestas de política desde la propia ciudadanía.

La capacitación y el entender mejor las cosas, nos demuestra que es mejor trabajar de la mano con la gente, ya que de esa manera nos ha permitido contar con un plan estratégico, escrito y pensado por todos nosotros; la ciudadanía ya sabe qué proyectos son prioritarios y cuáles son las obligaciones de la municipalidad y sociedad civil, ya que el éxito de la planificación que hemos hecho, depende de ambos sectores.⁷

Este proceso de generar capacidades, más allá de la confrontación entre gobierno local y ciudadanía, tenía como propósito, establecer una adecuada relación de coordinación y colaboración para echar andar el PDM-OT e implementar una nueva ética en la gestión pública local, estableciendo claramente competencias bajo un nuevo enfoque de cogestión; en todo caso, este proceso sirvió para clarificar que la voluntad política no debe verse sólo como la voluntad de los políticos, por el contrario debe ser un elemento aglutinador a nivel de todos los sectores que viven en La labor.

Fase. 3. Formulación participativa del PDM-OT.

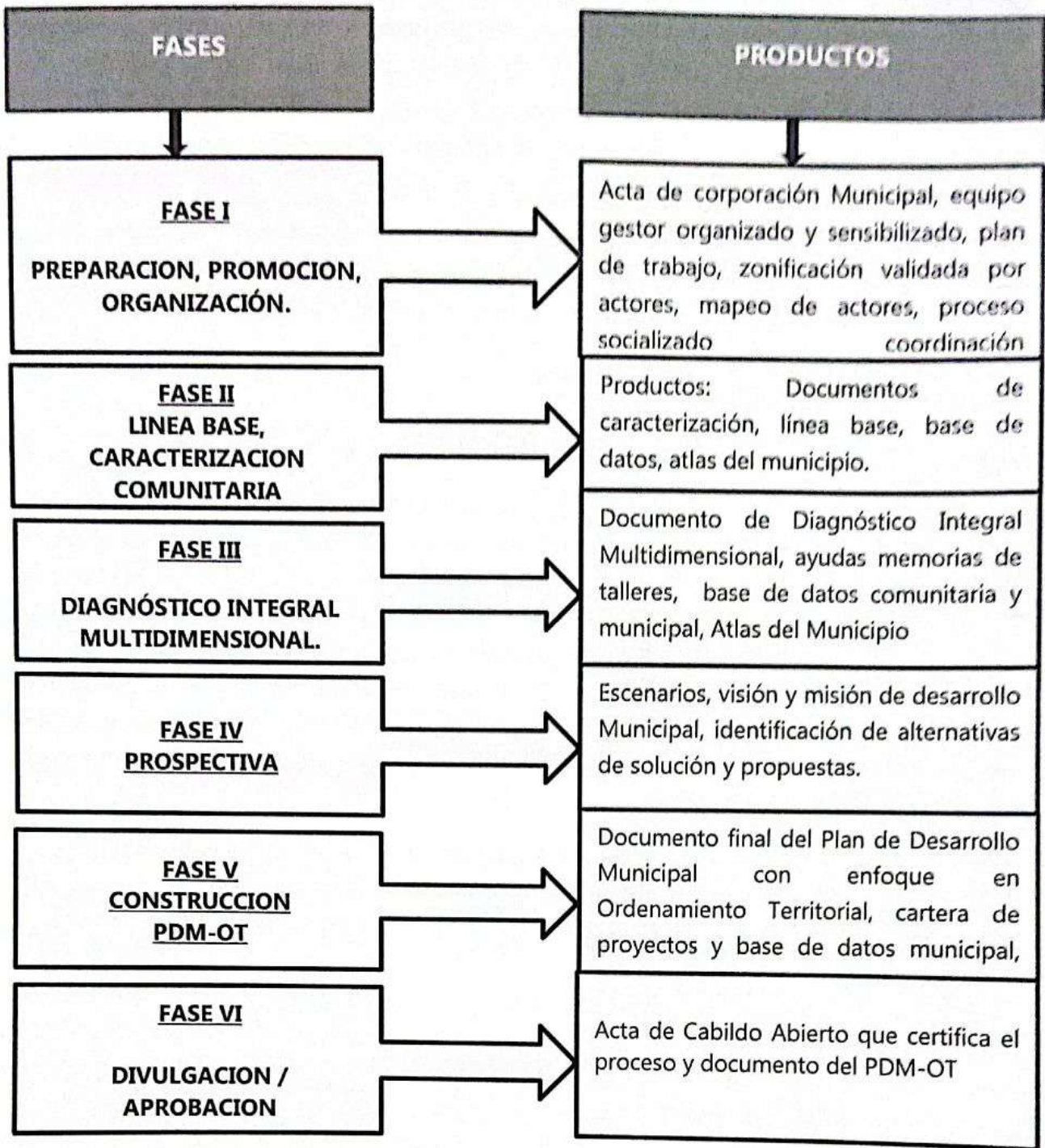
La metodología que condujo el proceso para construir el PDM-OT, se sustenta en la planteada por la Secretaría de Planificación y Cooperación Externa (SEPLAN) la cual se usó para el levantamiento del Diagnóstico Integral Multidimensional (DIM). Se reflexionó que en el país en general, los planes de desarrollo carecen de un análisis de escenarios futuros en donde asentar una visión del desarrollo que a su vez pueda dar origen a las acciones estratégicas. En el marco de este desafío se desarrolló una metodología fundada en la implementación de un enfoque prospectivo, que permitiera analizar el estado actual y orientar las acciones hacia un estado deseado, tomando como base los cambios y evoluciones que pueden producirse en el municipio a un período de tiempo determinado.

Desde un principio nos hacíamos la pregunta ¿Dónde estamos?, ¿A dónde queremos llegar? y ¿Qué tenemos que hacer para conseguirlo?, esto fue fundamental al inicio del proceso para lograr hacer nuestra propia visión de cómo queremos ver nuestro municipio a 10 años plazo.⁸

⁷ Carlos Salvador Aguilar, Alcalde Por Ley (Vice Alcalde en la Administración de Víctor Hugo Ramírez, QDDG.)

⁸ Testimonio de Gerardo Durón, Regidor Municipal.

- El proceso metodológico implicó seis fases.



- Evaluación gestión municipal de La Labor

La puesta en marcha de un instrumento de evaluación y análisis sobre transparencia y gobernabilidad a nivel de municipalidad, fue vista con buenos ojos por parte de la Corporación Municipal y ciudadanía. La idea fue evaluar los puntos fuertes y débiles de la municipalidad y proponer medidas correctivas que quedaran visiblemente plasmados en el PDM-OT. Este tipo de investigación comenzó a ejercer un impacto no sólo en términos de concienciación, sino también en relación a los procesos de incidencia y formulación de políticas públicas para el municipio.

La principal conclusión que se obtuvo fue que medir la transparencia y la gobernabilidad es muy útil y propicia el cambio, pero sólo pueden hacerlo si todos los aliados participan en el análisis de los hallazgos y si los medios difusores, las organizaciones civiles y el sector público, emprenden esfuerzos sostenidos de sensibilización y educación. Se precisa de organizaciones civiles y voluntad política sólida a fin de utilizar los hallazgos para fortalecer la administración pública local y promover una mayor transparencia y responsabilidad que legitime el mandato del gobierno local e incremente los niveles de confianza de la ciudadanía.

Corporación Municipal, Técnicos, SC, ASONOG, ADEVAS, evaluando la gestión municipal, con la finalidad de medir objetivamente el grado de transparencia en los procesos y procedimientos de la administración., municipal (22 de diciembre de 2010)



- Evaluación del PDM-2005-2015

Para iniciar con una verdadera planificación municipal participativa, fue necesario el análisis del Plan Estratégico/La Labor 2005-2015; dicho análisis fue desarrollado por representantes de la Coordinadora de SC, técnicos y miembros de la Corporación Municipal y otras instituciones con presencia en el municipio. El análisis determinó que se trataba de una planificación estratégica tradicional, cuyos resultados se traducían en ejercicios normativos irrelevantes a la hora de orientar recursos, acciones, con escasos instrumentos útiles de gestión y con débiles mecanismos de participación y seguimiento.

Se concluye que el PDM tenía una inadecuada conceptualización e instrumentalización de los diferentes sistemas, particularmente en cuanto a vulnerabilidades, dependencias externas y todo esto representaba un obstáculo para asentar una visión del desarrollo que a su vez pudiera dar origen a las acciones estratégicas. A través de una voluntad política clara, el gobierno local y ciudadanía, determinan la necesidad de construir un nuevo plan de desarrollo para el municipio bajo un enfoque de ordenamiento territorial.

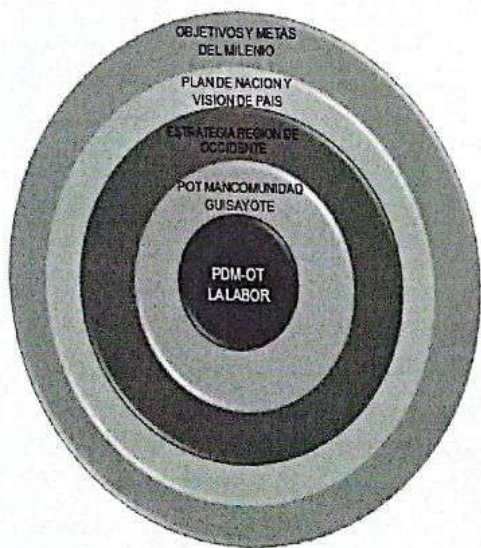
Experiencias exitosas: PDM-OT y PMP.

La Labor, Ocotepeque

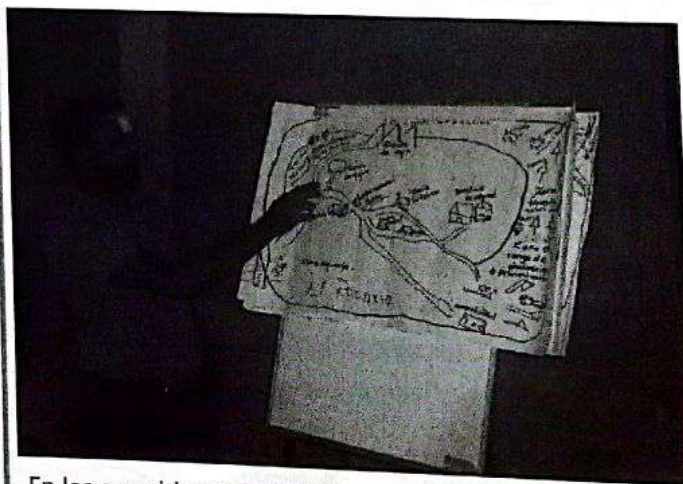
- El Diagnóstico Integral Multidimensional (DIM).

La Municipalidad jugó un papel de líder institucional, fue la encargada de generar el ambiente político para el proceso de formulación del DIM; el 28 de mayo de 2011, se estrechan más los vínculos de coordinación y colaboración con sociedad civil y con instituciones como ASONOG, ADEVAS, Hermandad de Honduras, Mancomunidad Güisayote y UNEDESOLA, quienes aportaron tiempo, apoyo financiero y metodológico durante el proceso.

Su formulación fue un ejercicio constante que enfatizó sobre el capital humano, social, institucional, construido y natural. La metodología implementada incluyó la fase de preparación y organización, línea base/caracterización y la construcción propiamente del DIM; tal proceso permitió que el municipio se sectorizara en 7 zonas y en asambleas territoriales fueron electos sus delegadas/os, haciendo un total de 21 mujeres y 21 hombres.



El Diagnóstico Integral multidimensional (DIM), fue fundamental para que la población y gobierno municipal, identificara un conjunto de modelos territoriales que explican la estructura y dinámica de las comunidades y así, diseñar futuras alternativas de ocupación territorial para la solución de conflictos y tendencias, además de mejorar la toma de decisiones basado en la explicación de las futuras tendencias y así, propiciar un desarrollo equilibrado en los aspectos sociales, ambiental, económico, funcional-espacial y político.



En las asambleas territoriales se desarrollaron jornadas de análisis a fin de identificar variables efectivas para la priorización y ejecución de proyectos ambientalmente viables y económicamente rentables.

- Construcción del PDM-OT

De manera participativa se construyó la misión, visión, valores impulsores, políticas institucionales, lineamientos estratégicos, ejes temáticos y la matriz de Programas y Proyectos en base a priorización efectuada por cada comunidad; de igual forma, democráticamente se constituyó la estructura organizacional (Grupo Gestor), como un equipo multidisciplinario, siendo capacitado y encargado de liderar el proceso, preparar las distintas fases, las agendas y materiales, logística para las asambleas, dirigir asambleas territoriales, socializar proceso a nivel de comunidades.

Al momento de identificar y aprobar los ejes temáticos, Se tomó muy en cuenta los ODM y la Visión de país.



Una vez concluido con el proceso de análisis y tabulación de datos e información global, se preparó el primer borrador del PDM-OT; este documento fue enviado a diferentes instituciones para la revisión, análisis y los ajustes de rigor.

Fase 4. Socialización y aprobación del PDM-OT

El 1er. borrador del PDM-OT, fue socializada en cada una de las 7 regiones, a través de asambleas territoriales en donde participaron representantes de cada una de las comunidades del municipio; aquí se señalaron algunas observaciones y enmiendas al documento; de igual forma el documento fue analizado y aprobado por la corporación municipal el 24 de septiembre de 2011; posteriormente el PDM-OT fue aprobado en cabildo abierto el 4 de octubre de 2011.

Experiencias exitosas: PDM-OT y PMP.

La Labor, Ocotepaque

El siguiente esquema, muestra la ruta que se implementó desde el inicio del proceso hasta llegar a la socialización y aprobación de PDM-OT, acto desarrollado en cabildo abierto.



6.2. Momentos críticos que se identificaron en el desarrollo de la iniciativa.

- No hubo polarización de fuerzas y todos remamos para el mismo lado y cuando alguien se disparaba, la misma población nos hacía reflexionar dentro del marco de la tolerancia y respeto; además logramos superar las diferencias entre los partidos políticos y todos los Regidores sin excepción, apoyamos la ruta que hemos escogido sobre municipio transparente y el PDM-OT, seguro que nos dará más frutos y ya lo estamos viendo con la incorporación en el presupuesto municipal del 2012, de algunos proyectos priorizados por las comunidades⁹.
- No cabe duda que el fallecimiento del Alcalde Víctor Hugo Ramírez el 17 de junio del 2011, trastocó los planes; sin embargo SC y Corporación Municipal una semana después, analizan la situación del municipio y el 1 de julio del 2011 deciden que el proyecto de municipio transparente debe continuar y de igual forma el DIM y elaboración del PDM-OT, se hará de acuerdo a los tiempos acordados. Se destaca el interés y diligencia con

⁹ Testimonio de Gerardo Durón / Regidor IV, Municipalidad de La Labor

que actuó el Sr Carlos Aguilar/ Alcalde por Ley, quien de manera espontánea generó un ambiente cordial y abierto a fin de continuar el proceso.

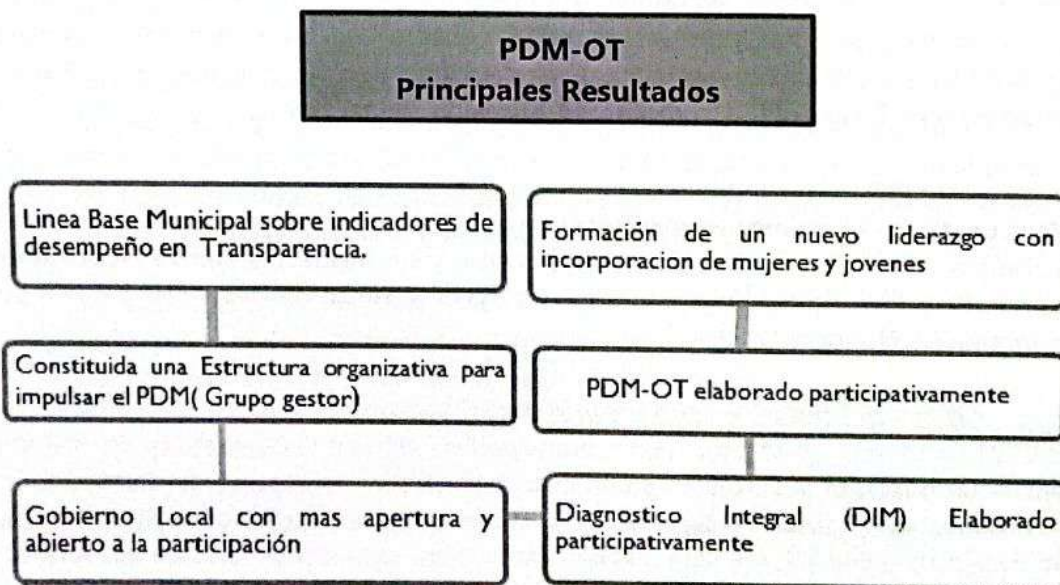
- Otro elemento que preocupó al municipio, fue que durante la socialización del proceso de planificación, las comunidades manifestaron que este era un proceso engorroso, que se tardaría demasiado y que las demandas urgentes son los proyectos para las comunidades; esta preocupación fue superada mediante las diferentes reuniones sectoriales para capacitar y sensibilizar a la gente; el grupo gestor fue fundamental para mantener la armonía en la población y devolver la confianza en el proceso.



Carlos S. Aguilar
Alcalde Municipal

El fallecimiento de Víctor Hugo nos generó muchas dificultades, se retrasaron algunas asambleas comunitarias y la gente pensó que se acabaría todo; por el contrario, yo asumí el cargo de Alcalde bajo el compromiso de continuar apoyando este camino que hemos escogido; mi aspiración será trabajar de la mano con las comunidades, estableciendo compromisos serios para que se mejore la transparencia y se cumplan los proyectos planificados.

6.3. Principales resultados del aprendizaje.



Experiencias exitosas: PDM-OT y PMP.

La Labor, Ocotepaque

6.4. Lecciones aprendidas y elementos innovadores de la experiencia.

- a) Trabajo conjunto gobierno municipal-sociedad civil.
La voluntad política expresada por sociedad civil y gobierno local para impulsar la formulación del PDM-OT, superó las expectativas de la población, en vista que lejos de un enfrentamiento entre sectores políticamente adversos (Partidos Políticos), primó el consenso y desde las diferencias, se construyó una planificación propia del municipio, sin intervenciones exógenas.
- b) Gobierno Local con mayor credibilidad.
Con la formulación del PDM-OT, el gobierno local ha generado mayor credibilidad y confianza de los ciudadanos; lo anterior es el resultado de los esfuerzos mostrados por la municipalidad quien sin restricción alguna se volcaron al proceso apoyando las diferentes iniciativas ciudadanas dentro del marco de las posibilidades y prioridades del municipio.
- c) Alianzas y Asociaciones Estratégicas.
Para dirigir y coordinar esfuerzos colectivos y catalizar el cambio para aumentar la capacidad institucional de la municipalidad de La Labor, es necesario incluir iniciativas conjuntas y coordinadas entre el sector público, privado y sector social de la economía; la formulación del PDM, ha permitido fortalecer una relación horizontal entre gobierno local, ciudadanía y organizaciones de cooperación al desarrollo, producto del impulso de valores democráticos que arrancan en el pluralismo (que reconoce la diversidad), la tolerancia, el diálogo, el consenso y la legalidad.
- d) No vamos a ningún lado sin un verdadero diagnóstico con enfoque de ordenamiento territorial.
La experiencia nos deja claro que históricamente en el municipio de La labor, se hacían intervenciones de desarrollo sin contar con una línea base que determinará el nivel de impacto de los programas y proyectos; hoy se cuenta con un verdadero diagnóstico integral multidimensional que posibilita tener elementos científicos de juicio para la toma decisiones en políticas públicas y desarrollo sostenible del territorio.
- e) Un nuevo plan PDM-OT, completo e integrado.
El plan cuenta con elementos innovadores con enfoque de ordenamiento territorial, tiene una visión a veinte años con revisiones cada 5 años y se vincula a la Política Nacional de Visión de País, Plan de Nación como a los Objetivos y Metas de Desarrollo del Milenio que impulsa las Naciones Unidas.
- f) Construcción de una cultura política a través del diálogo político.
En La Labor se está generando una cultura política diferente a través de un dialogo político que posibilita el consenso y una incidencia directa en la toma de decisiones, lo que produce una ruptura incipiente pero cierta en el clientelismo político. Con la formulación del PDM-OT, las comunidades de manera ascendente se están apropiando de este modelo y se aspira que exista sostenibilidad en el tiempo.

- g) Estructura de base y producción de nuevos conocimientos.
La formulación del PDM-OT, sirvió como escuela para incorporar tecnología y formar a la población sobre procesos que democratizan las relaciones de poder; en tal sentido el municipio cuenta con un grupo gestor integrado por sociedad civil, gobierno local, técnicos municipales, quienes cuentan con cierto nivel de conocimiento para impulsar los ejes temáticos y consecuentemente los diferentes programas y proyectos.
- h) Importancia de las evaluaciones de desempeño en transparencia municipal.
En el marco del diagnóstico de la gestión pública local, en La municipalidad se aplicó un Índice de transparencia que incluía indicadores de desempeño como herramienta de entrega de información cuantitativa respecto del logro o resultado de la gestión municipal. Esta tarea fue realizada con presencia de la coordinadora de SC; ahora la municipalidad cuenta con una línea base que sirve para medir el nivel de alcance y cumplimiento de aspectos relacionados con transparencia y gobernabilidad local.
- i) El Trabajo Conjunto.
El Municipio de La Labor ha dado uno de los primeros pasos para avanzar hacia un municipio modelo en transparencia; el PDM_OT es producto del esfuerzo de diversos sectores de la población y su cumplimiento es responsabilidad tanto de sociedad civil como del gobierno local; la municipalidad como tal debe continuar liderando el proceso de cumplimiento y subsanando factores negativos que tiendan a una ruptura de las relaciones con sociedad civil.
- j) Metodología utilizada.
La metodología empleada tanto para la elaboración del DIM como del PDM-OT, debe ser considerada para futuros planes de desarrollo a nivel de los municipios de la Mancomunidad del Guizayote, en virtud de ser una planificación participativa con enfoque en ordenamiento territorial.
- k) Intervenciones de desarrollo en el municipio.
Es necesario que las diferentes intervenciones que realiza el gobierno central y las agencias de cooperación al desarrollo con presencia en el municipio, estén en consonancia con los lineamientos estratégicos y el enfoque territorial; de esa manera se estará contribuyendo al cumplimiento del PDM-OT.
- l) Democratización de las decisiones.
La experiencia de La Labor, es una muestra clara de la democratización de las decisiones del gobierno local; lo anterior está contribuyendo a incrementar los niveles de participación para que sociedad civil asuma mayores compromisos de cara al desarrollo sustentable del municipio.

6.5. Conclusiones.




- a) La organización, la participación y el enfoque metodológico del PDM-OP, constituye un adelanto significativo para la Labor; por primera vez, el municipio cuenta con una herramienta de gestión muy bien concebida y estructurada, generando no solo expectativas en la población, también retos que deberán cumplir los diferentes sectores.
- b) El enfoque de ordenamiento territorial es un elemento innovador que debe ser potenciado con una normativa local y refrendada por sociedad civil para hacer frente común a los desafíos que plantea la expansión demográfica del municipio y de labores productivas con escasos criterios de sostenibilidad técnica y ambiental.
- c) La participación de SC, Corporación Municipal, y técnicos municipales , se considera que superó las expectativas que tenía el grupo gestor del plan; el haber formulado desde la base todo el DIM / PDM-OT y haber socializado cada una de sus etapas, permitió mayor apropiamiento y compromiso de la población; podemos afirmar que aquí se cumplió el principio de legitimidad en donde hubo una aceptación casi total de las comunidades con relación a una planificación con visión de futuro.
- d) Sociedad Civil, está tomando parte activa en lugar de reactiva, en la configuración de su futuro; comunidades y gobierno local están asumiendo compromisos que conducen a la toma de buenas decisiones; una buena práctica utilizada en la formulación del PDM-OT y que debe ser institucionalizada es que ambos sectores ya están participando en formular, implementar y evaluar las estrategias, verificando niveles de efectividad de sus acciones para reorientar los procesos cuando estos se desvíen de los objetivos estratégicos trazados.
- e) Existe un interés importante de las Instituciones de cooperación al desarrollo con presencia en el municipio en apoyar estas iniciativas locales; este valor agregado a los procesos de desarrollo local pueden desencadenar en una institucionalización de procesos democráticos, pero más allá de los criterios de estas organizaciones, debe primar el interés de la gente y de su gobierno local.
- f) Como elemento primordial en todo este proceso de planificación, se destaca la amplia apertura, el tiempo dedicado y la excelente voluntad política expresada por la totalidad de miembros de la Corporación Municipal; según testimonio de representantes de la Coordinadora de SC, ellos/ellas se han despojado de intereses particulares y partidarios y se están ganando el respeto y credibilidad por parte de la ciudadanía; este tipo de acciones modifican viejas formas de hacer política, por acciones bien articuladas con cohesión social.

6.6. Recomendaciones.

- a) Es importante que El Grupo Gestor, cuente con un reglamento para el manejo de conflictos derivados de la implementación del PDM-OT; sobre todo para la asignación de recursos e implementación de programas y proyectos.
- b) Existen muchos municipios tienen buenos PDM, pero estos en su mayoría no son utilizados para orientar las mejores decisiones de desarrollo local; la vulnerabilidad ambiental en el país es alta por lo tanto es imperativo que en La Labor se respete la zonificación establecida para fortalecer la institucionalidad y poner en ruta un ordenamiento territorial exitoso para el municipio.
- c) Es deseable que el colectivo de organizaciones privadas de desarrollo que han acompañado este proceso de PDM-OT, continúen apoyando su implementación en su primer año, principalmente fortaleciendo las capacidades del grupo gestor e ir creando principios de movilización y autogestión.
- d) Para el cumplimiento de los diferentes proyectos contemplados en los primeros dos años, es necesario que el grupo gestor y la municipalidad trabajen en una estrategia de movilización de recursos técnicos y financieros; Instalar la Mesa de Cooperantes o montar una feria de proyectos en el municipio, puede ser de mucha utilidad para incrementar la inversión pública local.
- e) Es imperativo que se hagan suficientes reproducciones del documento PDM-OT, a fin que cada comunidad e institución con presencia en el municipio, cuente con un ejemplar y pueda orientar sus esfuerzos en consonancia con la visión estratégica.
- f) El municipio debe formular e implementar una agenda legislativa local de manera permanente, que incluya la reglamentación necesaria para lograr el ordenamiento territorial con énfasis en un Plan de Desarrollo Urbano y Rural, igualmente una estrategia y plan de acción de gestión del riesgo.
- g) Previo a las elecciones municipales del 2014, es imperativo desarrollar un proceso de transición que posibilite el conocimiento y alcances del PDM-OT y la estrategia a seguir para convertir La Labor en municipio "Modelo En Transparencia"
- h) El grupo gestor y la municipalidad de La Labor deben ser más propositivas en el sentido de comprometer a la Junta Directiva de La Mancomunidad Guizayote y su Unidad Técnica Intermunicipal para que identifiquen fuentes inexploradas de financiamiento y puedan replicar dicho proceso en el resto de municipios.
- i) Para el 2012, conviene elaborar un plan operativo que sea congruente con los lineamientos y compromisos contraídos a nivel de la municipalidad, debiendo incorporar a contralores sociales (Comisionado Municipal y Comisión Ciudadana de Transparencia) en tareas de fiscalización y evaluación de desempeño del PDM-OT.

7. EXPERIENCIA 2. PRESUPUESTO MUNICIPAL PARTICIPATIVO "PMP".

7.1 Fases y evolución del proceso

Fase.1	Socialización y arreglos institucionales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones conjuntas Municipalidad-Sociedad Civil. 2. Suscripción de acuerdos.
Fase. 2	Diseño metodológico del PMP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio del marco legal sobre finanzas municipales y marco conceptual sobre PMP. 2. Diseño metodológico del PMP y de instrumentos para sistematización de información (adaptados al municipio).
Fase. 3	Capacitación sobre finanzas municipales y PMP	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico sobre necesidades de capacitación 2. Identificación de módulos de capacitación, diseño metodológico 3. Ejecución de talleres. 4. Asistencia técnica en sitio a técnicos municipales.
Fase.4	Formulación Plan de Arbitrios y Presupuesto municipal 2012	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis Plan de Arbitrios y Presupuesto Municipal 2011. 2. Elaboración por la Municipalidad-Sociedad Civil del Plan de Arbitrios 2012 3. Formulación de criterios para la inversión en programas y proyectos. 4. 1er. Borrador de Plan de Arbitrios y del PMP
Fase.5	Aprobación Plan de Arbitrios y PMP 2012	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones Corporación Municipal para aprobar anteproyecto de Plan de Arbitrios y PMP y convocatoria a cabildo abierto. 2. Presentación Plan de Arbitrios y PMP en asambleas territoriales 3. Cabildo abierto para aprobación de Plan de Arbitrios y PMP.

Fase 1. Socialización y arreglos institucionales.

Como parte del proceso histórico y en el marco del proyecto piloto "Municipio Modelo en Transparencia" el gobierno local había asumido ante sociedad civil, el compromiso de impulsar acciones que favorecieran la transparencia y gobernabilidad local; en ese orden de cosas se impulsaron las sesiones públicas de Corporación Municipal tal y como lo establece el artículo 34 de la Ley de Municipalidades, la publicación de acuerdos, resoluciones, presupuesto municipal y plan de arbitrios entre otros; de igual forma se procede a la formulación participativa del PDM-OT.

En base a estos acuerdos, la Coordinadora de Sociedad Civil y Corporación Municipal, acuerdan implementar el PMP; sin embargo este proceso de socialización que se inició el 20 de septiembre de 2010, fue vinculante desde la fecha en que se suscribió el convenio de cooperación entre el municipio, ADEVAS y ASONOG y durante el proceso de planificación estratégica; además, los primeros pasos que se dieron fue analizar las finanzas municipales bajo un modelo altamente participativo. Se desarrollaron asambleas comunitarias, asambleas por región y reuniones de corporación municipal, con presencia de la coordinadora de sociedad civil para afinar detalles y disponer de la logística necesaria para impulsar la experiencia. Al final, la voluntad política de ambos sectores se impuso y sobre la base de las diferencias y coincidencias, se fueron ensanchando las relaciones de coordinación entre municipalidad y sociedad civil, dando como resultado, un largo pero interesante proceso de construcción de un modelo de participación altamente democrático como es el PMP.



Herman Bonilla Tovar
Regidor Municipal

Nos hemos despojado de cualquier interés personal y político; las comunidades demandan respuestas y nosotros estamos en la ruta correcta, primero con nuestro plan estratégico y ahora con el Presupuesto Participativo; estamos brindando espacios a la ciudadanía para que se exprese y decida pero que también cumplamos las obligaciones con nuestro municipio.

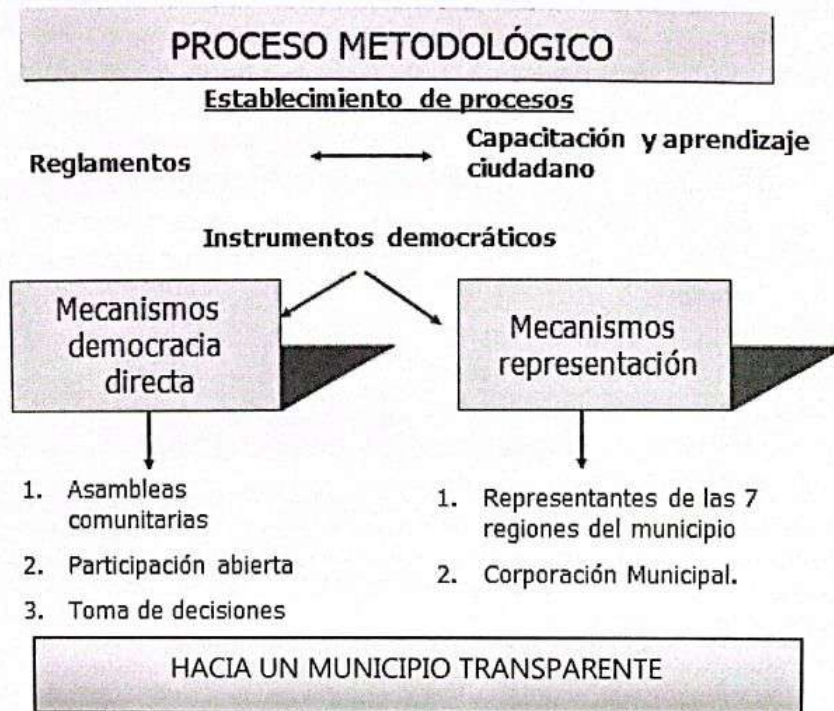
Fase. 2. Diseño metodológico del PMP.

El equipo técnico facilitador el proceso, partió del concepto que el PMP es una herramienta válida para constatar que la democracia participativa y en concreto los procesos de PMP en los momentos de crisis por los que vive el país, son una oportunidad para generar desarrollo y bienestar social para los sectores más vulnerables, permitiendo al gobierno municipal y

Experiencias exitosas: PDM-OT y PMP.

La Labor, Ocotepaque

ciudadanía, establecer vínculos de cooperación, colaboración y trabajar en base a prioridades de los/las ciudadanos/as. Los Presupuestos Participativos proponen una nueva forma de relación entre la ciudadanía con el gobierno municipal. Esto supone mayor transparencia en la gestión y control de los recursos públicos; por lo anterior se impulsó la metodología siguiente.



Se tomó muy en cuenta cuatro elementos básicos:

- a) Participación abierta de toda la ciudadanía.
- b) Combinar la democracia directa y representativa.
- c) Identificación de recursos para inversiones de acuerdo a criterios generales y técnicos
- d) Plataforma legal para su formulación (Ley de Municipalidades, plan de arbitrios, disposiciones del presupuesto general de ingresos y egresos del país).

Fase. 3. Capacitación sobre finanzas municipales y PMP

ASONOG, asignó a un técnico especialista en finanzas municipales para que facilitara todo el proceso de capacitación, análisis y formulación participativa del Plan de Arbitrios y PMP. De inicio, se realizó un diagnóstico rápido de necesidades de capacitación, pudiendo identificar debilidades en el equipo técnico de la municipalidad; consecuentemente la sociedad civil tenía conocimientos mínimos sobre aspectos contables y financieros. Estas acciones se ejecutaron en la fase de programación, formulación de plan de arbitrios, plan de inversión municipal PIM y presupuesto en general.



En base al diagnóstico sobre necesidades de capacitación, se desarrollaron jornadas puntuales de sobre temas específicos (Estructura del presupuesto municipal, Ingresos y egresos, rendiciones de cuentas, análisis de las finanzas municipales, antecedentes sobre el comportamiento del presupuesto y plan de arbitrios del 2009-2010); todavía existen debilidades en los departamentos de presupuesto, tesorería y contabilidad que aspiramos superar para que la municipalidad dependa de sí misma al momento de preparar sus reportes contables y rendiciones de cuentas¹⁰.

En el 2011, alrededor de 12 jornadas de capacitación y análisis, fueron desarrolladas con la participación de representantes de sociedad civil, personal técnico de la municipalidad, y corporación municipal. La idea fue homologar conceptos y criterios que facilitarían el proceso de construcción del PMP y Plan de Arbitrios.



Fase.4. Formulación Plan de Arbitrios y PMP 2012.

a) Plan de Arbitrios.

Un elemento importante en el proceso de formulación del PDM-OT, fue que los proyectos priorizados por las comunidades, tenían un costo importante y por lo tanto se tendría que hacer un esfuerzo adicional para generar más ingresos propios a través de los impuestos y tasas por servicio; esto suponía un análisis serio y consiente del plan de arbitrios del 2011 para verificar

¹⁰ Testimonio de Yamileth Bueso /ASONOG(Responsable de capacitación del PMP)

valores y de igual manera ver el comportamiento de los ingresos municipales para mejorar la recaudación fiscal.

Al analizar el plan de arbitrios (Corporación Municipal- Sociedad Civil), nos dimos cuenta que algunos valores catastrales no habían sido modificados en los últimos 7 años; los permisos de operación de negocios, de construcción y otras tasas y servicios, también tenían valores muy bajos. Tal situación provocó que nosotros socializaran esta situación con la ciudadanía y en la siguiente reunión de preparación del plan de arbitrios, propusimos modificar ciertos valores para aumentar los ingresos y hacer más proyectos¹¹.

Lo interesante del proceso fue que sociedad civil, sin recibir presiones de nadie y por iniciativa propia, concertaron el incremento de ciertos valores y conocieron por primera vez, la estructura y su naturaleza jurídica y después de largas jornadas de capacitación y análisis, el 20 de septiembre de 2011 el plan de arbitrios del 2012, fue aprobado en sesión de corporación municipal con la presencia de delegados por cada comunidad y del grupo gestor del PDM-OT.

b) Formulación del PMP.

Para hacer más claro y transparente el uso y las fuentes de los recursos públicos del municipio, se desarrollaron alrededor de 8 jornadas de trabajo con presencia de técnicos municipales, representantes de comunidades, grupo gestor del PDM-OT y miembros de la corporación municipal, con el fin de facilitar el entendimiento y conocimiento del presupuesto municipal y manejar los conflictos mediante el análisis y la concertación; se establecieron normas y controles con relación al poder de decisión en relación al presupuesto.

En ningún caso se cuestionó la democracia representativa; más bien se dejó claro que la corporación municipal es la que aprueba el presupuesto, el cual es preparado de forma participativa por los delegados de las diferentes comunidades.

Sobre la base de este entendimiento, se siguió la siguiente ruta



¹¹ Testimonio de Olvin Gabriel Aguirre/ Secretario de la CCT.

- **Criterios para asignación de recursos e Inversiones.**

En jornadas de trabajo, los delegados/comunidad y miembros del grupo gestor del PDM-OT, diseñaron una metodología la cual consistió en identificar una lista larga de criterios, los cuales serán aplicados al momento de asignar recursos para proyectos comunitarios; posteriormente de la lista larga de criterios, se obtuvo una lista corta la cual fue aprobada por la asamblea de delegados; estos criterios fueron analizados y aprobados en sesión de corporación municipal el 17 de octubre de 2011.



- **Plan de Inversión Municipal.**

Aquí se consignaron algunos proyectos de obras y servicios públicos que quedaron pendientes de ejecutar en el 2011, proyectos que ya habían sido pactados entre comunidad-municipalidad y los nuevos proyectos priorizados y consignados PDM-OT, aplicando en este caso los criterios de inversión aprobados por la corporación municipal y legitimados por las comunidades. Se realizó un nuevo ejercicio sobre la disponibilidad de recursos para inversión lo cual sirvió para sensibilizar a la población en el sentido que los fondos no son tantos y que debe haber claridad en las comunidades al momento de solicitar fondos municipales.

Se enfatizó que el Alcalde Municipal tiene la facultad del organizar, dirigir y controlar todos los recursos disponibles para el logro de objetivos que garanticen el bienestar de sus habitantes y el desarrollo integral del municipio y que la ciudadanía organizada tiene la obligación de trabajar decididamente en el desarrollo del municipio, haciendo auditorías sociales y verificando el cumplimiento de los objetivos y metas que se han planificado de acuerdo con las normas de recaudación de ingresos, ejecución del gasto e inversión.

Una vez más se impuso el razonamiento lógico, la buena disposición y voluntad de ambos sectores en avanzar juntos en el desarrollo del municipio pero con reglas claras y con tareas específicas que cumplir tanto para la municipalidad como para la ciudadanía.



Olvin Gabriel Aguirre
Secretario "CCT"

Antes, los presupuestos se hacían con empleados y Corporación Municipal y no se tomaba en cuenta a la gente. Ahora gracias al apoyo de otras instituciones y la buena voluntad del Alcalde y Regidores, ahora participamos, acordamos juntos ciertas cosas; sabemos que no hay mucho dinero para proyectos pero tenemos la esperanza que de a poco, todas las comunidades serán beneficiadas por igual.

Después de múltiples jornadas de trabajo, de análisis y de acuerdos puntuales, el PMP/2012 fue aprobado en Cabildo Abierto el 15 de noviembre del 2011.

7.2. Momentos críticos que se identificaron en el desarrollo de la iniciativa.

- a) De igual forma, la muerte del Alcalde Víctor Hugo Ramírez creó un desfase en la planificación prevista, tanto en la formulación del PDM-OT como para el PMP.
- b) Al inicio del proceso, algunas personas de sociedad civil y de Corporación Municipal tenían cierta incertidumbre acerca del trabajo que estaba desarrollando ASONOG; en la medida que los resultados se daban y se observaba la efectividad de la asesoría, prácticamente este temor desapareció y se entró en un ambiente de mayor certidumbre.
- c) El PMP requirió más análisis y más presencia de los actores principales (Ciudadanía-Gobierno Local); muchas jornadas de trabajo fueron agotadoras, los asistentes no estaban acostumbrados a debatir cifras numéricas por más de 4 horas, aun mas, la estructura programática del presupuesto municipal es extremadamente compleja y tornaba el panorama bastante desalentador; lo anterior permitió que el proceso se reorientara y se utilizara un lenguaje más digerible, utilizando métodos e educación popular para revertir tal situación y volver a subir el interés de la población, aspecto que se logró paulatinamente.
- d) Se tuvo dificultades con el formato oficial para preparar el presupuesto municipal; se utilizó el que comúnmente maneja la Municipalidad de Santa Rosa de Copán, el cual tiene cuentas adicionales, pero manteniendo una estructura base oficial. Los técnicos de la municipalidad se inclinaban por usar el formato preparado por la Secretaria del Interior y Población; en todo caso esto se resolvió explicando que no se desnaturalizaba la legalidad, utilizando el formato de Santa Rosa. Este tema siempre impacientó a los técnicos de la municipalidad.

- e) El espacio para el desarrollo de las jornadas de trabajo, no fue el más adecuado pedagógicamente; los reclamos siempre fueron constantes pero no pusieron en peligro las diferentes jornadas.
- f) El grupo que participó en las diferentes reuniones de análisis de las finanzas municipales, era heterogéneo, con diversos niveles de aprendizaje, provocando el alargue de las reuniones y los reclamos de los representantes de las comunidades rurales.

7.3. Principales resultados del aprendizaje.



7.4. Lecciones aprendidas y elementos innovadores del proceso

- a) Democracia participativa.
Este ejercicio de democracia participativa estimula un marco favorable para crear un nuevo comportamiento político y una nueva cultura de gestión, en donde gobierno local y ciudadanía asumen roles específicos y complementarios.
- b) Espacio de debate Público.
En La Labor, se ha creado un nuevo espacio público que permite la emergencia de una ciudadanía más consciente, más crítica y más exigente, distinta de la ciudadanía tradicional, caracterizada por las demandas individuales y las acciones aisladas e improductivas.
- c) Aprendizaje democrático.
La ciudadanía en particular ha tenido un aprendizaje democrático ya que ha puesto en práctica negociaciones intensas, tratar personalmente con las autoridades municipales y a plantear asuntos complejos relacionados con el presupuesto.

d) Claridad en la autonomía financiera municipal.

Hay mayor claridad en los diferentes sectores del municipio en que la autonomía financiera de la municipalidad sigue siendo un obstáculo y que las demandas ciudadanas deben ajustarse a un conjunto de prioridades.

e) Incremento del nivel de transparencia.

Sin duda que el conocimiento generado con el PMP, aumenta los niveles de transparencia. La ciudadanía conoce las carencias y disponibilidad de los recursos y ello crea la sensación de una relación correcta entre los impuestos y los beneficios a obtener por la ciudadanía. En La Labor, ahora existe una mayor confianza entre los diferentes actores creando un clima de cooperación y mutuo respeto entre el gobierno local y la sociedad.

f) Contraloría social.

Con la puesta en marcha del PMP, crece el número de "ojos externos" que ya están inspeccionando las acciones del gobierno municipal y la forma cómo son utilizados los recursos públicos.

g) Se valora el trabajo de la Municipalidad.

Los servicios de los funcionarios y de la propia corporación municipal, son más valorados por la ciudadanía, resultado de una relación más estrecha entre los grupos sociales y funcionarios públicos. Con el funcionamiento del PMP, los funcionarios de la municipalidad ahora están más expuestos a la sociedad y pueden estar más protegidos de las presiones no sólo de los políticos sino también de los intereses privados.

7.5. Conclusiones.

- a) Se evidencia una gran voluntad política del gobierno local y ciudadanía en impulsar el PMP; es importante destacar que los funcionarios municipales están comprometidos con el proceso.
- b) El PMP sigue siendo una herramienta compleja, sobre todo el entendimiento de procedimientos estipulados en la Ley de Municipalidades sobre la distribución de los ingresos y gastos. Por tratarse de un primer intento, los resultados han sido exitosos, sin embargo conviene revisar nuevamente el marco metodológico para que en futuros procesos se corrijan sus deficiencias para un mayor apropiamiento sobre todo de sociedad civil.
- c) Durante el proceso de construcción del PMP, se notó mucho entusiasmo y motivación de los diferentes sectores del municipio; este aspecto debe ser aprovechado para fortalecer aún más esta iniciativa ciudadana para que sea sostenible.

- d) Un elemento novedoso del proceso fue que ambas experiencias (PDM-OT y PMP) se dieron de manera simultánea; esto permitió mayor coherencia entre lo planificado y lo asignado en el PMP; cabe destacar que los criterios para asignar los recursos fueron fundamentales para evitar controversias a nivel de comunidades.
- e) Se valora el esfuerzo mostrado por las diferentes instituciones que han acompañado la formulación del PMP (ASONOG, ADEVAS, Hermandad de Honduras, UNEDESOLA); los delegados de las comunidades, grupo gestor del PDM-OT y la municipalidad en sí; representantes de sociedad civil se refieren en términos muy positivos de su labor; sin embargo para futuros procesos conviene desarrollar mayor capacidad local para que se tenga muy claro que es el PMP, sus alcances y su proyección en el tiempo.

7.6. Recomendaciones.

- a) Para ejecutar los programas y proyectos programadas para el 2012, conviene que el grupo gestor, establezca una agenda clara de gestión que posibilite obtener más recursos y así mantener el interés de la ciudadanía en continuar participando en estos procesos.
- b) Por la complejidad de la estructura presupuestaria municipal, para los próximos PMP, es necesario adoptar y adaptar un enfoque metodológico más entendible, con menos detalles y enfocándose a temas muy específicos tales como :
 - o Aprovechamiento racional de los recursos.
 - o Actualización de tasas (Plan de Arbitrios)
 - o Atención a las fuentes principales de ingresos (Impuesto s/bienes inmuebles, comercio, Industrias y servicios u otros)
 - o Préstamos (Inversiones recuperables en los servicios públicos municipales)
 - o Transferencias
 - o Recuperación de la mora tributaria (impuestos y servicios) (Ingresos, egresos, plan de inversión, rendición de cuentas de principios
- c) Los departamentos de Catastro, Control Tributaria, Contabilidad y Tesorería Municipal, deben continuar participando en un proceso de perfeccionamiento y capacitación sobre finanzas municipales para que el próximo PMP, sea conducido y facilitado desde la propia municipalidad; por tal razón ASONOG y el resto de instituciones que apoyan estas iniciativas, deberían orientar sus acciones hacia un nuevo enfoque de facilitación de procesos y su trabajo más específico debe estar orientado a generar mayor capacidad local.
- d) La transparencia y seguimiento al plan de inversión municipal, debe ser una constante más allá de las diferencias que puedan existir; debe asumirse el compromiso que ambos sectores tienen tareas puntuales para cumplir las inversiones pactadas en el PMP y por lo tanto debe haber acciones concretas para su implementación y seguimiento.

Experiencias exitosas: PDM-OT y PMP.

La Labor, Ocotepeque

- e) La Junta Directiva y Unidad Técnica de la Mancomunidad del Guizayote debe apropiarse del PMP, a fin de replicar dicha experiencia en el resto de municipios de la mancomunidad; es importante que el técnico responsable de sus finanzas, se integre plenamente en cada una de las etapas del proceso que se desarrolla en La Labor.
- f) Para verificar los ingresos proyectados para el 2012, es fundamental que la administración municipal mantenga un registro mensual y trimestral de todas las operaciones para medir los niveles de ingresos y según resultados, adoptar medidas de cumplimiento. Estos ingresos deben estar registrados por comunidad y así poder aplicar los criterios de inversión, necesarios para asignar nuevos recursos (Solvencia Tributaria).

8. RECOMENDACIONES PARA AMBAS EXPERIENCIAS

a) Sostenibilidad de procesos.

A efecto del cumplimiento del PDM-OT y PMP, es necesario que cada una de los sectores involucrados, tengan una claridad en términos que este proceso de "Municipio Modelo en Transparencia" es el inicio de un largo camino y por lo tanto deben fortalecerse los vínculos de comunicación, colaboración y coordinación interinstitucional que posibilite su cumplimiento. Se debe potenciar las alianzas entre instituciones, organizaciones y proyectos, como un mecanismo de apoyo técnico, financiero y de capacitación que contribuyan a fortalecer el ámbito local y mancomunidad.

El Municipio Modelo en Transparencia debe convertirse a corto plazo en una política pública local que trasciende a los gobiernos locales y que sea de estricto cumplimiento; como tal, se deben asegurar que los diferentes programas y proyectos, serán objeto de un intenso proceso de gestión y negociación para ser financiados con fondos propios, contrapartes de las comunidades beneficiadas y de la cooperación al desarrollo.

Es importante que de cara a las próximas elecciones, se desarrolle un proceso de inducción, transición y traspaso del gobierno local, de manera coherente, transparente y participativa, que asegure la continuidad y sostenibilidad de la Iniciativa "Municipio Modelo en Transparencia".

b) Seguimiento y evaluación

El Seguimiento / evaluación, tiene como objetivo establecer un sistema de control del desarrollo de ambas experiencias para evaluar, controlar e informar de la evolución de las diferentes tareas e indicadores de cumplimiento, el mejoramiento continuo de los procesos implementados, factores de riesgo e iniciativas que se deberán potenciar para que perduren en el tiempo. Durante su ejecución, puede surgir la necesidad de introducir correcciones en los planteamientos iniciales, en virtud de los cambios que se puedan producir en el país y que tengan implicaciones directas o indirectas en el municipio.

El proceso de seguimiento de las acciones debe ser de carácter permanente, con evaluaciones al menos cada tres meses, en donde participen todos los sectores; anualmente es conveniente hacer una revisión sistemática de todas las acciones ejecutadas en el marco de municipio Modelo en Transparencia; para ello es conveniente la elaboración de un informe anual de carácter público, que permita relacionar los objetivos generales de cumplimiento de esta iniciativa, con las acciones realizadas haciendo análisis comparativos para medir niveles de avance, resultados e impactos.

El Grupo Gestor en coordinación con la municipalidad, deben recopilar los informes de todas y cada una de las acciones sectoriales ejecutadas y posteriormente, desarrollar jornadas de trabajo para la socialización de los resultados e implementación de medidas correctivas que generen acciones bien articuladas para su cumplimiento.

La actividad de seguimiento y evaluación consistirá, fundamentalmente en verificar la ejecución de los procesos y actividades puntuales en temas como ordenamiento territorial, presupuesto, niveles de gestión/ejecución de proyectos entre otros; será importante informar a los agentes que participan en el proceso y ciudadanía en general, de la ejecución de ambas experiencias.

c) Programa de capacitación y divulgación

Es imperativo que todos los actores converjan hacia objetivos comunes y que el desarrollo de capacidades como tal, constituye un soporte importante hacia la sostenibilidad de procesos; por tal razón se debe continuar con la implementación de un programa de capacitación en base a prioridades de la gente; de igual forma se debe masificar las diferentes actividades desarrolladas en el marco de municipio modelo en transparencia a nivel de centros de educación primaria y secundaria, jóvenes y red de mujeres del municipio para promover la transparencia y la contraloría social como elementos que favorecen la gobernabilidad democrática local.

9. RIESGOS Y ACCIONES ESTRATEGIAS EN EL MARCO DE "MUNICIPIO MODELO EN TRANSPARENCIA".

RIESGOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS A IMPLEMENTAR
Escasa visualización del proceso a nivel de la población	Plan permanente de socialización, a través del Grupo Gestor, Municipalidad.
Escasa reacción de los diferentes departamentos municipales para incorporar en su planificación anual, acciones contentivas sobre Municipio transparente.	-Implementar un control interno que asegura la planificación y ejecución de actividades en base a PDM-OT y PMP. -Alcalde da instrucciones precisas para formular e implementar planes operativos de acuerdo a PDM-OT, PMP.
Dificultades para una coordinación efectiva entre Municipalidad, Sociedad Civil e Instituciones del Estado y Cooperación al Desarrollo.	-Concertación y firma de carta de entendimiento. -Establecer agenda clara de comunicación interinstitucional. -Reuniones conjuntas de seguimiento y evaluación
Escasos recursos financieros para el cumplimiento del PDM-OT y PMP.	-Implementar estrategia para la movilización de recursos técnicos y financieros -Formulación, negociación e implementación de una cartera de proyectos -Organizar Feria de Proyectos - Mesa de Cooperantes en La Labor
Controversias derivadas de la asignación de recursos para proyectos comunitarios.	-Establecer una agenda mínima de trabajo con los delegados, mediante comunicación fluida y permanente - Aplicar estrategia de manejo de conflictos.
Débil posicionamiento de la municipalidad para acompañar los procesos.	-Fortalecer el desarrollo de capacidades de la municipalidad.
Un nuevo gobierno municipal (2014-2018) con escaso empoderamiento	-Dar atención especial al proceso de Transición Política
Intervenciones e inversiones productivas y de desarrollo social al margen del PDM-OT y PMP	-Establecer la reglamentación precisa. -Masificar el concepto de Ordenamiento territorial -Establecer convenios de cooperación con otras instituciones del estado y de cooperación al desarrollo Monitoreo del PMP -Evaluaciones al proceso de implementación.

10. ANEXOS.

10.1 Contactos de las experiencias

No.	Nombre	Institución	Cargo	Tel.	Lugar de procedencia
1	Gerardo Duron	Municipalidad	Regidor	99670415	La Labor
2	Elder Fuentes	SC	Presidente	33238506	La Labor
3	Virgilio Antonio Alvarado	Junta de Agua	Presidente		El Anicillo
4	Olvin Gabriel Aguire	CCT	Secretario		Llano Largo
5	Wendy Garcia	Municipalidad	Contadora	26635113	La Labor
6	Herman Tovar	Municipalidad	Regidor	97524751	La Labor
7	Dineil Mejia	Municipalidad	Regidora	26635157	La Labor
8	Roxana Yolibeth Mejía	ADEVA	Facilitadora	99971620	San Marcos Ocotepeque
9	Carlos Salvador Aguilar	Municipalidad	Alcalde	96608035	La Labor
10	María Matilde Coto	Patronato	Presidente	98749943	El Anicillo
11	Marco Tulio Godoy	CCT	Presidente	26635043	La Labor
12	Domingo Armando Ramírez	Municipalidad	Regidor	98528579	San Juan
13	Álvaro Javier Padilla	ASONOG	Facilitador	99215373	Ocotepeque
14	Miriam Esperanza Flórez	SC	Vocal		La Ruda
15	Nidia Villanueva	Municipalidad	Secretaria	97273101	Llano Largo
16	Anabel Mejía	Municipalidad	Tesorera	95238091	Santa Lucia

10.2 Dirección instituciones que acompañaron y facilitaron las experiencias.

No	Institución	Domicilio	Teléfono	e-mail
1	Municipalidad	La Labor	26635989	municipalidadlalabor@yahoo.es
2	ASONOG	Santa Rosa		
3	ADEVAS	San Marcos		adevas@adevas.org
4	Mancomunidad Guizayote	La Labor	26635258	mancomunidadguizayote@yahoo.es
5	Hermanad de Honduras	San Marcos	663-4459 663-4129 Telefax: 663-4729	hdhopd@yahoo.com
6	UNEDESOLA	La Labor	99990935	unedesola@yahoo.com

Experiencias exitosas: PDM-OT y PMP.

La Labor, Ocotepeque

11. BIBLIOGRAFÍA

- Municipalidad La labor. Actas de sesión de Corporación Municipal, 2010/2011.
- Entrevistas actores claves, octubre/noviembre, 2011.
- Sector de Conocimiento y Aprendizaje, BID: Notas de Lecciones Aprendidas Octubre /2008,
- Programa Centroamericano, Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos (WOLA). Manual básico para la incidencia política: Junio de 2002
- Fundación Demuca. Metodología para la sistematización de buenas prácticas municipales. Mayo de 2009.
- Carvajal, Arizaldo. Teoría y Práctica de la Sistematización de Experiencias. 2004
- Jara Oscar. Para sistematizar experiencias, 1998
- ASONOG, <http://www.asonog.hn>
- ADEVAS. Informes de seguimiento de "Municipio Modelo en Transparencia" 2010/2011
- Informe Taller de Sistematización PDM.OT y PMP. Octubre 2011.