

Módulo de rendición de cuentas

GUÍA ESPECÍFICA PARA ALCALDES(AS) Y FUNCIONARIOS(AS) MUNICIPALES

**“Mejorando la casa municipal para hacer
una buena rendición de cuentas”**

MÓDULO
RENDICIÓN DE CUENTAS

Guía específica para alcaldes(as) y funcionarios(as) municipales
“Mejorando la casa municipal para hacer una buena rendición de cuentas”

Segunda edición actualizada
Noviembre de 2006

Elaboración de contenidos:
Asociación de Comunicadores Sociales CALANDRIA

Actualización y revisión de segunda edición:
Programa Pro Descentralización PRODES - USAID

Diseño gráfico:
centrorproduccióncalandria

Carátula, ilustraciones y apoyo en diagramación:
Carlos Rivas / Marco Alvaríno / Walter Erazo

Imprenta:
NEVA Studio

©2006 Consejo Nacional de la Descentralización - CND, Ministerio de Economía y Finanzas MEF- DNPP y Programa Pro Descentralización PRODES - USAID. La información contenida en esta guía puede ser reproducida total y parcialmente, siempre y cuando se mencione la fuente de origen y se envíe un ejemplar a PRODES, CND y MEF.

Hecho el Depósito Legal N° 2006-11006, en la Biblioteca Nacional del Perú.

PRODES es un programa de USAID cuyo objetivo es aportar al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, promoviendo la institucionalización de prácticas de buen gobierno y desarrollando actividades orientadas a contribuir de manera efectiva en el proceso de descentralización. Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo de USAID - PERÚ bajo los términos del contrato N° 527-C-00-03-00049-00. Las opiniones expresadas por los autores no reflejan necesariamente el punto de vista de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

¿Qué contiene esta guía?

1 ¿Por qué es importante que los alcaldes(as) lideren los procesos de rendición de cuentas?

- 1.1 Ejerciendo un gobierno local transparente y promotor del desarrollo.
- 1.2 Beneficios del proceso de rendición de cuentas.

2 ¿Qué roles cumplen los alcaldes(as) y funcionarios(as) municipales en el proceso de rendición de cuentas?

- 2.1 Roles de los alcaldes(as) en el proceso de rendición de cuentas.
- 2.2 Roles de los funcionarios(as) municipales en el proceso de rendición de cuentas.

3 ¿Cómo poner en marcha el proceso de rendición de cuentas?

- 3.1 Condiciones básicas para liderar procesos de rendición de cuentas exitosos.
- 3.2 Criterios y estrategias para organizar y conducir el proceso de rendición de cuentas.

4 ¿Cómo organizar la información pública de la gestión municipal para la rendición de cuentas?

- 4.1 Pasos del proceso para organizar internamente la información pública municipal.
- 4.2 Lista de chequeo de documentos que sustentan la rendición de cuentas.

5 ¿Cómo socializar la información pública de la gestión municipal en la rendición de cuentas?

- 5.1 Estrategias y recomendaciones para socializar la información pública hacia la población.

6 ¿Cómo organizar y conducir las audiencias públicas de rendición de cuentas?

- 6.1 Estrategias a tomar en cuenta ANTES de la audiencia pública.
- 6.2 Temas prioritarios a informar DURANTE la audiencia pública.
- 6.3 Estrategias a tomar en cuenta DESPUÉS de la audiencia pública.

7 ¿Cómo afianzar el proceso de rendición de cuentas?

- 7.1 Estrategias y recomendaciones para afianzar el proceso de rendición de cuentas.

1

¿¿Por qué es importante que los alcaldes(as) lideren los procesos de rendición de cuentas?



Lo que nos dice la experiencia



Reflexiona y comenta:

- ¿Consideras que es importante el proceso de rendición de cuentas municipal? ¿por qué?
- ¿Qué sucede si el(la) alcalde(sa) no se interesa por el proceso?
- ¿Qué roles cumple el alcalde(sa) en el proceso de rendición de cuentas?



Compartiendo nueva información

1.1 Ejerciendo un gobierno local transparente y promotor del desarrollo?

La municipalidad como órgano del GOBIERNO LOCAL juega un rol importante en la vida local pues se constituye en la instancia política más cercana a la población, teniendo como rol no sólo movilizar recursos humanos y económicos sino ejercer un liderazgo concertado en la gestión del desarrollo local.

Así la función y responsabilidad pública de las autoridades locales no sólo tiene que ver con la representación política sino también con el sentido y objetivo de la gestión municipal: promover el desarrollo local con oportunidades para todos, lo cual requiere construir una visión de futuro con participación ciudadana.

En esa perspectiva las autoridades y en especial los(as) alcaldes(as) tienen que ejercer un liderazgo donde el desarrollo sea la meta de su gestión así como dar a conocer lo que se decide y hace, gestionando y tomando decisiones de manera transparente y en diálogo con otros.

En este sentido es necesario que los(as) alcaldes(as) ejerzan su representación política en diálogo con los ciudadanos, articulando los intereses individuales en propuestas colectivas, haciendo dialogar las propuestas sectoriales con las visiones de futuro desde los espacios territoriales.

Actualmente es de prioridad el rol de gobierno promotor del desarrollo, más allá de las tareas tradicionales de administrador y prestador de servicios.

Transparencia y buen gobierno: Un nuevo estilo de liderazgo y gobierno que debemos construir

Asumiendo los roles de liderazgo y de promoción del desarrollo local, los(as) alcaldes(as) fortalecen su gobierno con prácticas de transparencia y rendición de cuentas en diálogo con las demandas y expectativas de la población.

Se gana mayor confianza y credibilidad en la gestión municipal estableciendo relaciones cercanas que generen nuevos compromisos entre la población y sus autoridades.

Por lo anterior, siendo los titulares del pliego presupuestal y responsables políticos de la ejecución, su participación en los procesos de rendición de cuentas es central, no solo como conductores y organizadores, sino como efectivos líderes del desarrollo local.

En este sentido, la rendición de cuentas no debe ser vista solo como algo obligatorio sino como una labor indispensable para el buen gobierno y la administración de la gestión municipal. Rendir cuentas periódicamente debe constituirse en un nuevo estilo de gobierno y liderazgo que permitirá afirmar la cultura y el sistema democrático en nuestro país, así como legitimar y consolidar la institución municipal.

La rendición de cuentas no es un acto aislado y esporádico, sino algo continuo y sistemático. Debe darse de forma periódica y articulada, como parte de una política municipal para promover la transparencia y participación ciudadana.

1.2 Beneficios del proceso de rendición de cuentas municipal

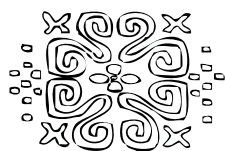


BENEFICIOS PARA LOS GOBERNANTES LOCALES

Contribuye a una mejor comunicación entre autoridades y población	La rendición de cuentas se convierte en un espacio inmejorable para que las autoridades sean conocidas por más pobladores y demuestren todo lo logrado por su gestión. Al mismo tiempo pueden explicar directamente los problemas y limitaciones que impidieron cumplir las metas propuestas.
Mejora la legitimidad de las autoridades municipales	Se fortalece la credibilidad y confianza en las autoridades municipales, basada en prácticas de transparencia y gestión democrática. Así los(as) alcaldes(as) conquistan prestigio y respaldo a sus propuestas y accionar.
Fortalece la gobernabilidad local	Los(as) alcaldes(as) lideran la acción concertada con las y los líderes locales y la población para enfrentar los problemas del desarrollo local y revertir los conflictos locales. Se contribuye al fortalecimiento de las organizaciones sociales y se optimizan los recursos locales.
Contribuye a articular la gestión local del desarrollo	Los(as) alcaldes(as) fortalecen su liderazgo porque logran una mayor convocatoria de los actores locales para multiplicar los recursos. Al mismo tiempo, conocen las prioridades de la población y motivan compromisos en la gestión local. Así se mejora la gestión pública con eficiencia y eficacia.

Responsabilidades de las autoridades y funcionarios(as) municipales

- ✓ Lograr que la ciudadanía esté en mejores condiciones de opinar, discutir y decidir sobre aspectos fundamentales de la gestión municipal, involucrándose en su desarrollo.
- ✓ Legitimar a las autoridades municipales ganando en credibilidad y confianza frente a la ciudadanía.
- ✓ Fortalecer la institución municipal con mecanismos de información y de participación ciudadana. Así se evita el subjetivismo, el chisme y los rumores sobre la gestión municipal.

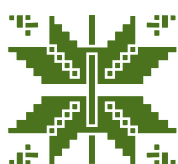


Imaginando aplicaciones

Reflexiona y anota:

- De acuerdo a tu experiencia ¿Qué beneficios se obtiene de la rendición de cuentas?
- Realiza una encuesta rápida para recoger la opinión de la población sobre ¿Qué beneficios obtiene la población con la rendición de cuentas?

2 ¿Qué roles cumplen los alcaldes(as) y funcionarios(as) municipales en el proceso de rendición de cuentas?



Lo que nos dice la experiencia

"... Desde que yo asumí esta función como alcalde, que para mí era totalmente nueva, pensé que debería haber una forma de cómo informar al pueblo, el manejo que se está haciendo(...)"

"... Para eso tuve que exponer ante el Concejo que el trabajo de mi gestión era de esta forma y creo que todos los regidores que me acompañan están de acuerdo que debe darse este tipo de información..."

Salvador Campos,
alcalde provincial
de Bellavista,
departamento
San Martín.



Reflexiona y comenta:

- Desde tu experiencia, ahora que asumes la función de alcalde(sa) ¿qué iniciativas propusiste para lograr una gestión transparente y participativa?
- ¿Qué roles deberías asumir como alcalde(sa) en el proceso de rendición de cuentas de tu gobierno local?

2.1 Roles de los alcaldes (as) en el proceso de rendición de cuentas

El proceso de rendición de cuentas es un conjunto de acciones planificadas y puestas en marcha por las autoridades - alcalde(a) y regidores(as) - y funcionarios(as) con el objetivo de informar a la población acerca de las acciones y los resultados de la gestión municipal.

Al mismo tiempo, en este proceso la población analiza la información proporcionada para brindar recomendaciones y propuestas que mejoren la gestión municipal.

En el proceso de rendición de cuentas están involucrados tres tipos de actores locales importantes:



Cada uno de estos actores locales desempeña diferentes roles que se concretan en las diversas actividades a realizar durante el desarrollo de este proceso.

A los regidores y regidoras:

Les corresponde, formular las ordenanzas o normas que posibiliten la buena realización del proceso de rendición de cuentas y aprobar la memoria de gestión y presentar ante la comunidad los informes respecto a sus labores y resultados; así como fiscalizar el cumplimiento de las recomendaciones surgidas en la rendición de cuentas.

A los líderes locales:

Les compete hacer el seguimiento de la gestión municipal y de la rendición de cuentas, recibir y socializar la información en sus organizaciones, evaluar los resultados y hacer las recomendaciones para mejorar la gestión.

El éxito del proceso de rendición de cuentas depende de todos los actores locales con responsabilidades compartidas. Sin embargo el actor municipal que desempeña funciones ejecutivas, es decir los(as) alcaldes(as) con el apoyo de los funcionarios municipales, cumple roles de liderazgo y de conducción, imprescindibles para la puesta en marcha del proceso.

A los(as) alcaldes(as) y funcionarios(as) municipales, les compete promover, organizar, conducir y monitorear las estrategias y actividades para la rendición de cuentas, gestionando y brindando las condiciones para poner en marcha y realizar el proceso.



Más allá de las condiciones organizativas y administrativas

¿Qué actitudes y capacidades debe tener el(a) alcalde(sa) para liderar un proceso de rendición de cuentas eficiente y exitoso?

Veamos a continuación algunas:

Actitudes y capacidades de un(a) alcalde (sa) para un proceso de rendición de cuentas exitoso

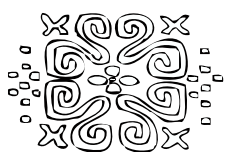
- | | |
|---|---|
| ✓ | Ser transparente, tener una actitud abierta, clara y accesible hacia los ciudadanos en los asuntos relacionados con la gestión municipal. |
| ✓ | Ser abierto(a) al diálogo y tolerante con las opiniones distintas o que sean críticas frente a la gestión. |
| ✓ | Tener capacidad para escuchar y reconocer las necesidades e intereses de la población procurando que la información que se brinda sea de utilidad para ellos. |
| ✓ | Tener capacidad para comunicar sus ideas, presentando antecedentes, dando explicaciones con ejemplos, sustentando las decisiones, reconociendo el aporte de la población. |
| ✓ | Tener capacidad educativa, orientar a la población para que relacione el corto plazo de la gestión municipal con el largo plazo del plan de desarrollo concertado, y que diferencie los problemas locales urgentes de los importantes y estratégicos. |
| ✓ | Orientar y estimular el trabajo de equipo, organizando y motivando a los regidores y funcionarios para un proceso de rendición de cuentas exitoso. |

2.2 Roles de los funcionarios(as) municipales en el proceso de rendición de cuentas

Los(as) funcionarios(as) también tienen un rol importante en este proceso pues son ellos los que muchas veces se relacionan directamente con la población, facilitando o dificultando el acceso a información o la participación en la gestión municipal.

Los funcionarios siendo servidores públicos deben velar por el cumplimiento de las funciones del gobierno local, entre ellas la de transparencia. Por ello su rol, si bien es administrativo, debe basarse en un compromiso por el desarrollo local y el bienestar de los ciudadanos.





Imaginando aplicaciones

Reflexiona y anota:

- ¿Qué cambios necesitas hacer en la municipalidad para realizar la rendición de cuentas? Podrías hacer un diagnóstico breve y sencillo.
- ¿Cuáles de los roles debes desarrollar más? ¿por qué? anótalo para que lo tomes en cuenta en tu agenda de trabajo semanal o mensual.

3 ¿Cómo poner en marcha el proceso de rendición de cuentas?



Lo que nos dice la experiencia



Reflexiona y comenta:

- En tu rol de alcalde como líder del proceso de rendición de cuentas ¿qué acciones vienes desarrollando para impulsarlo en tu distrito o provincia?



Compartiendo nueva información

3.1 Condiciones básicas para liderar procesos de rendición de cuentas exitosos

Poner en marcha el proceso de rendición de cuentas y promoverlo como espacio de encuentro entre los actores locales para garantizar el buen uso de los recursos municipales, constituye uno de los desafíos más importantes para los alcaldes(as) con el apoyo de sus funcionarios(as).

Esto va a suponer no sólo dar la iniciativa para su puesta en marcha, sino impulsar y animar permanentemente a todos los actores locales hacia la consecución exitosa de este mecanismo de transparencia en la gestión municipal.



Entonces, liderar y dirigir el proceso de rendición de cuentas, le exigirá al ejecutivo municipal - alcalde(sa) y funcionarios(as)- desarrollar diversos mecanismos y acciones. Se resaltan tres aspectos de organización y administración municipal, tales como veremos a continuación.

1. Un sistema de información municipal (interna y externa).

Un sistema que permita acceso de información por parte de población y una respuesta rápida de la municipalidad.

SE SUGIERE:

- ✓ Documentación ordenada y al día siempre disponible a los pobladores.
- ✓ Mecanismos de recepción de demandas, quejas y propuestas de la población.
- ✓ Uso de tecnologías de internet para difundir información.
- ✓ Sistema de cómputo en red para intercambiar información y organizar base de datos.
- ✓ Medios de comunicación municipal y alianza con medios locales y regionales.

2. Una gerencia que facilite el seguimiento y retroalimentación de la rendición de cuentas.

Impulsar procesos que permitan a la municipalidad aprender y mejorar.

SE SUGIERE:

- ✓ Valorizar el Plan de Desarrollo Local Concertado como guía de gestión.
- ✓ Seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestal.
- ✓ Fortalecer la planificación operativa municipal.
- ✓ Simplificar los trámites.

3. Un sistema de participación y concertación por la transparencia y rendición de cuentas.

Se hace necesario diseñar un sistema que articule todos los procesos de participación y concertación a nivel del municipio.

SE SUGIERE:

- ✓ Difusión de la ley de acceso a la información pública.
- ✓ Diseñar indicadores de gestión democrática para su posterior evaluación y vigilancia.
- ✓ Programar y difundir los plazos de los procesos de planificación concertada, presupuesto participativo, rendición de cuentas y otros que se crea conveniente a inicios de año difundiendo un calendario anual de participación.
- ✓ Difundir de manera permanente los mecanismos y espacios de participación con que cuenta la población y el uso que hace de ellos.
- ✓ Relacionar los espacios de participación ciudadana vinculados a los objetivos del plan de desarrollo concertado local.

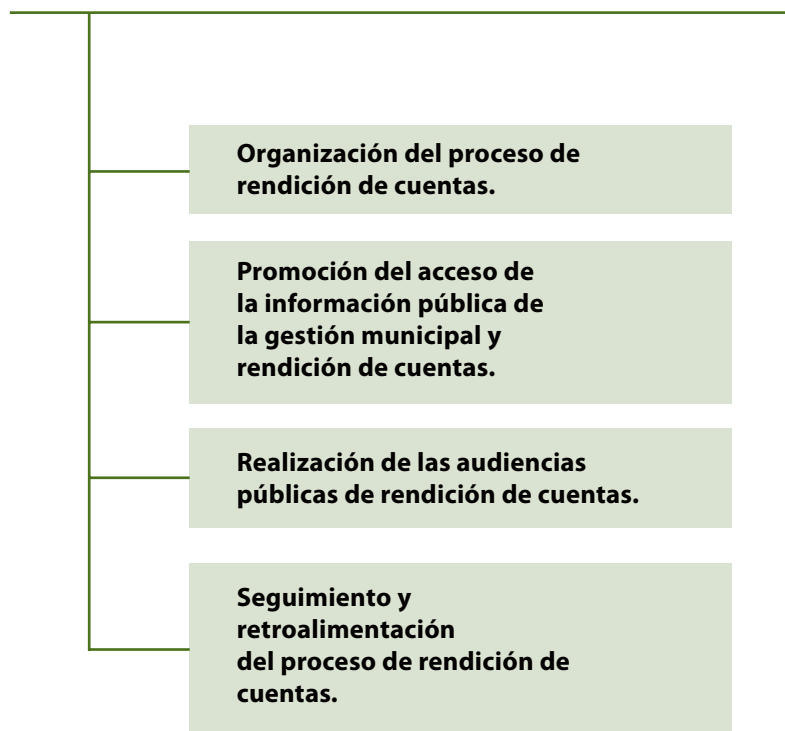
Finalmente, más allá de los discursos, la base subjetiva de todo proceso local de rendición de cuentas, es la vocación democrática e irrenunciable de las autoridades principalmente del alcalde o alcaldesa por conseguir resultados de cara a la población.

Las buenas administraciones locales son el resultado en gran medida de las capacidades de liderazgo democrático y gerencial de los alcaldes y alcaldesas, quienes a su vez, se rodean de buenos colaboradores o funcionarios municipales.

3.2 Criterios y estrategias para organizar y conducir el proceso de rendición de cuentas

Para la puesta en marcha del proceso de rendición de cuentas bajo la conducción de los(as) alcaldes (as), se pone a consideración cuatro momentos clave que podrían ser útiles para garantizar un manejo completo durante el año fiscal en curso:

Momentos clave del proceso de rendición de cuentas



En base a estos cuatro momentos ordenadores, se sugieren algunas estrategias y pasos a seguir para impulsar la puesta en marcha del proceso de rendición de cuentas.

Diseñar un plan o esquema organizativo del proceso de rendición de cuentas para el año.

1

Establecer responsabilidades y compromisos de los diferentes actores comprometidos (de la municipalidad y de la sociedad civil) para la puesta en marcha de la rendición de cuentas.

3

Implementar de acciones de información y educación ciudadana sobre la gestión municipal y el manejo presupuestal.

5

Crear de un equipo para el seguimiento del proceso anual de rendición de cuentas y la resolución de problemas en el acceso a información pública.

7

Evaluar participativa del proceso anual de rendición de cuentas, identificando logros y dificultades para mejorar el año siguiente.

9

Convocar a los actores clave de la sociedad civil en especial a la población tradicionalmente excluida para coordinar y concertar en torno al proceso de rendición de cuentas.

2

Concertar las reglas claras y alcances del proceso de rendición de cuentas mediante una ordenanza participativa con los diversos actores locales.

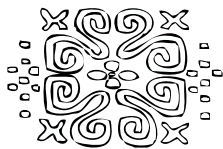
4

Realizar la Audiencia de Rendición de Cuentas como espacio de encuentro entre autoridades y pobladores donde se da cuenta de los avances y problemas de la gestión municipal.

6

Diseñar y ejecutar un sistema de retroalimentación del proceso de rendición de cuentas que recoja las iniciativas y mociones para mejorar la gestión municipal y el propio proceso.

8



Imaginando aplicaciones

Reflexiona y anota:

-
- De acuerdo a la realidad de tu municipalidad ¿qué acciones concretas llevarías a cabo para poner en marcha el proceso de rendición de cuentas?
-
- Frente al desafío que tienes como alcalde(sa) de poner en marcha los procesos de rendición de cuentas ¿qué estrategias de motivación usarías al interior de la municipalidad para incentivar la rendición de cuentas?
-

4 ¿Cómo organizar la información pública de la gestión municipal y de la rendición de cuentas?



Lo que nos dice la experiencia

"...También colocamos un buzón de sugerencias en la municipalidad, que los fines de semana veíamos que estaba casi lleno. O sea había mucha participación.

De esa manera teníamos muchos aportes y denuncias porque no exigíamos el nombre..."

Neiro Delgado Pizarro,
ex alcalde de la
provincia de Picota,
departamento de
San Martín.



Reflexiona y comenta:

- ¿Cómo haces en tu municipalidad para recoger la opinión de la población sobre la gestión municipal? ¿cómo te enteras de lo que piden y necesitan?
- ¿Qué estrategias se usan en tu municipalidad para acopiar y organizar la información municipal a ser socializada en la rendición de cuentas?



Compartiendo nueva información

4.1 Pasos del proceso para organizar internamente la información pública municipal

La capacidad de organizar la información pública de la gestión municipal es fundamental para garantizar el éxito del proceso de rendición de cuentas. El punto de partida es “tener la casa en orden”.

Más aún los procesos de rendición de cuentas, exigen ajustes en la organización interna y administración cotidiana de la municipalidad pues actualmente el manejo de los recursos públicos se ha convertido en tema de interés muy sensible para la población.

Existen algunos ejemplos de mejoramiento de la casa municipal que lograron buenos resultados. Aunque no se refieren directamente a la rendición de cuentas, nos ayudan a comprender que los cambios cuestan pero también permiten cosechar buenos frutos. Veamos:

Experiencia de la Intendencia Municipal de Carlos Paz (Uruguay)

La Intendencia implementó un programa de mejoramiento de la atención al público habilitando nuevas dependencias y dando capacitación a los funcionarios que atendían a los ciudadanos. Ahora el contribuyente que va a pagar sus tributos es bien atendido; registrándose un aumento en los ingresos municipales por tributación.

Experiencia de la Intendencia Municipal de Maldonado (Argentina)

La Intendencia nos proporciona un buen ejemplo de iniciativa de los funcionarios municipales. Oscar Torielli Jefe de Organización y Método, ha realizado junto a sus colaboradores un notable trabajo de transformación del viejo procedimiento de trámite por “expedientes” en un moderno sistema computarizado, basado en simples hojas de ruta. Lo notable es que nadie le había ordenado nada. Todo el sistema es producto de la “iniciativa funcionaria” de Torielli y su grupo técnico con la “camiseta municipal puesta”, como ellos dicen.

Para organizar la información pública de la rendición de cuentas les recomendamos llevar a cabo los siguientes pasos:

| PRIMER PASO |

Iniciar la organización interna de la información pública con una comisión municipal ad hoc

Se conforma al interior de la municipalidad una comisión de rendición de cuentas, que se responsabilice de manera especializada y permanente de la organización de la información pública municipal. Dando soporte a la conducción del proceso de rendición de cuentas, en coordinación directa con el alcalde(sa) y cumpliendo labores delegadas.

En esta comisión se incluye a regidores(as) cuando las municipalidades no tienen personal suficiente. A continuación algunas características generales de la comisión municipal:

-  Sus integrantes participan de manera obligatoria.
-  Su número de miembros es reducido (entre 2 y 5 personas).
-  Sus integrantes pertenecen a distintas unidades de la municipalidad, en especial de aquellas vinculadas a la información clave en la rendición de cuentas.
-  Su cronograma y responsabilidades se definen en forma conjunta manteniendo una estrecha relación con el alcalde o alcaldesa.
-  Construyen un registro de la información pública, su ubicación, responsables, etc.

| SEGUNDO PASO |

Consolidar el equipo municipal especializado en rendición de cuentas

Esta comisión municipal debe establecer conjuntamente metas claras, concretas y exigentes, en un plan de trabajo sujeto a la verificación de resultados por el Concejo Municipal; pero también con oportunidades para plantear iniciativas e innovaciones en la administración municipal que sean útiles al proceso anual de rendición de cuentas.

| SEGUNDO PASO |

Construir una lista de chequeo municipal de los documentos que sustentan o respaldan una buena rendición de cuentas

Recomendamos la elaboración progresiva de un sistema de organización para la información pública de la gestión municipal. Estos documentos vienen a ser los insumos y se convierten en el sustento de la rendición de cuentas, aunque no se exhiban en la audiencia pública. Cualquier poblador (a) podría acceder a conocerla.

Su organización y mantenimiento debe involucrar a todas las áreas y personal de la municipalidad .



4.2 Lista de chequeo de documentos que sustentan la rendición de cuentas

Es importante recordar que estos documentos deben de mantenerse al día y que los(as) alcaldes (as) deberán tenerlos presentes para evaluar permanentemente la capacidad administrativa de la municipalidad. Estos documentos respaldan los informes que se exponen en la audiencia pública aunque no se muestren o distribuyan.

1 Correspondiente a la secretaría general, trámite documentario y mesa de partes de la municipalidad:

Documentación	¿Tiene?
Libro de actas de sesiones de concejo, debidamente legalizado por notario público o juez de paz.	☐
Relación de los dispositivos legales nacionales o regionales que involucren a la municipalidad.	☐
Relación de dispositivos emitidos por la municipalidad (ordenanzas, acuerdos de concejo, decretos y resoluciones de alcaldía).	☐
Registro de asistencia a sesiones de concejo o libro de registro.	☐
Reglamento interno de concejo.	☐
Archivo de las declaraciones juradas de bienes y rentas del alcalde y regidores.	☐
Registro de ingreso de expedientes.	☐
Registro de cargo de salida.	☐
Libro de registro de oficios remitidos.	☐
Libro de registro de oficios recibidos.	☐
Libro de registro de informes recibidos y remitidos.	☐
Libro de memorandos recibidos y remitidos.	☐

Vamos Chequeando...

2 Correspondiente a la oficina de personal o responsable de la gestión de recursos humanos de la municipalidad:

Documentación	¿Tiene?
Reglamento de organización y funciones.	☐
Manual de organización y funciones.	☐
Cuadro de asignación de personal.	☐
Presupuesto analítico de personal.	☐
Presupuesto nominativo de personal.	☐
Relación de personal nombrado: empleados, obreros.	☐
Relación de personal contratado por servicios personales.	☐
Planilla de pagos.	☐
Archivo de procesos administrativos.	☐
Legajos de personal.	☐
Tarjetas o cuaderno de control de asistencia y puntualidad.	☐
Pactos colectivos, actas de acuerdos con los trabajadores municipales.	☐

Vamos Chequeando...

3 Correspondiente a la asesoría legal:

Documentación	¿Tiene?
Relación de juicios : penales y civiles.	☐
Libro de registro y archivo de contratos.	☐
Libro de registro y archivo de convenios.	☐

Vamos Chequeando...

4 Correspondiente al área de contabilidad municipal:

Documentación	¿Tiene?
Libro principal diario actualizado.	☐
Libro principal mayor actualizado.	☐
Libro principal de balances actualizado.	☐
Libro principal de inventarios.	☐
Libro auxiliar de caja.	☐
Libro auxiliar de bancos.	☐
Estados financieros.	☐
Balance general.	☐
Estados de flujo en efectivo.	☐
Archivos de comprobantes de pago y documentación que los sustenta.	☐
Archivo de actas de arqueo de caja.	☐
Registro de las deudas, saldos y flujo de amortización.	☐



Vamos Chequeando...

5 Correspondiente al Consejo de Coordinación Local (CCL):

Documentación	¿Tiene?
Ordenanza que reglamenta el funcionamiento del CCL.	☐
Acta de instalación del CCL.	☐
Actas de las sesiones del CCL.	☐
Acuerdos del CCL.	☐



Vamos Chequeando...

6 Correspondiente a los encargados de planificación y presupuesto de la municipalidad:

Documentación	¿Tiene?
Plan de desarrollo concertado e informe actualizado de los avances de los proyectos y programas en ejecución.	☐
Plan de desarrollo institucional.	☐
Plan operativo municipal.	☐
Informe de la ejecución del presupuesto participativo y su respectiva evaluación.	☐
Presupuesto institucional de apertura.	☐
Ejecución, modificación y evaluaciones presupuestales.	☐
Informes mensuales de los recursos del fondo del Programa Vaso de Leche y programas transferidos.	☐
Plan de acondicionamiento territorial y proyectos en gestión.	☐
Reporte de los porcentajes del presupuesto municipal destinados a las zonas rurales y urbanas.	☐
Plan de desarrollo económico local y reporte de las acciones desarrolladas.	☐



Vamos Chequeando...

7 Correspondiente al responsable municipal del Programa Vaso de leche:

Documentación	¿Tiene?
Registro de organizaciones sociales beneficiarias.	☐
Registro de beneficiarios.	☐
Registro de existencia de productos.	☐
Archivo de entregas del producto.	☐
Situación de productos almacenados.	☐



Vamos Chequeando...

8 Correspondiente al responsable municipal de rentas y recaudación:

Documentación	¿Tiene?
Informe de los resultados de recaudación y evolución del cumplimiento de la población en los tributos.	☐
Informe de las deudas por cobrar.	☐
Reporte de las acciones de fiscalización.	☐
Ordenanza municipal de tasas, registro de contribuyentes por tributo, o que especifican normas sobre el impuesto predial.	☐
Cuentas corrientes por contribuyente.	☐
Registro de valores girados por tributos.	☐
Valores de cobranza ordinaria.	☐
Valores en cobranza coactiva.	☐
Archivo de las declaraciones juradas por tributos.	☐
Texto único de procedimientos administrativos TUPA.	☐



Vamos Chequeando...

9 Correspondiente al responsable o área de obras públicas de la municipalidad:

Documentación	¿Tiene?
Resoluciones de aprobación de los expedientes técnicos.	☐
Resoluciones de la modalidad de ejecución de las obras.	☐
Libro de acta del comité de adjudicación de las obras.	☐
Contratos de las obras.	☐
Actas de recepción de las obras.	☐
Resolución de liquidación y valorización de las obras.	☐
Informe de los avances físicos y financieros.	☐
Informe de la situación de proyectos en pre-inversión.	☐
Resolución de viabilidad de los proyectos.	☐
Informes de la evaluación del impacto ambiental.	☐



Vamos Chequeando...

10 Correspondiente a la unidad o responsable de tesorería municipal:

Documentación	¿Tiene?
Libro de estado de caja.	☐
Actas de arqueo de caja.	☐
Libro de bancos.	☐
Relación de cheques recibidos en cartera.	☐
Relación de cartas fianza o cheques de gerencia en cartera.	☐
Especies valoradas (recibos).	☐
Comprobantes de pago.	☐
Chequeras y cheques emitidos.	☐
Cuentas bancarias.	☐
Parte diario de ingresos.	☐
Relación de cuentas por pagar (SUNAT, AFP, ESSALUD, pensiones, beneficios sociales, etc)	☐



Vamos Chequeando...

11 Correspondiente al área o responsable de abastecimiento municipal:

Documentación	¿Tiene?
Registro así como archivo de ordenes de compra y servicios.	☐
Margesí de bienes.	☐
Archivo de procesos de licitación y concursos públicos.	☐
Inventario físico de activo valorizado.	☐
Tarjetas de control de existencia.	☐
Archivo de pecosas.	☐
Plan anual de contrataciones y adquisiciones.	☐
Archivo de contratos de servicios no personales.	☐
Situación de productos en almacén.	☐



Vamos Chequeando...

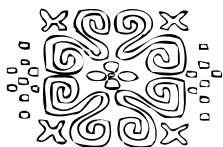
12 Correspondiente a los responsables de los servicios municipales:

Documentación	¿Tiene?
Plan de rutas del servicio de limpieza pública.	☐
Plan de disposición final de los residuos sólidos.	☐
Informe de los ingresos y egresos del servicio de limpieza pública.	☐
Proyectos para la instalación de agua y desagüe con el reporte de las gestiones para su financiamiento.	☐
Normas para la administración de los servicios de agua potable y desagüe.	☐
Reporte de los ingresos y gastos de administración de los servicios de agua y desagüe.	☐
Informe de los ingresos por licencias de construcción.	☐
Plan de formalización del comercio.	☐
Reporte del uso de las licencias de construcción.	☐
Reporte de los ingresos por expedición de licencias de funcionamiento de locales de comercio, consignando los usos inspeccionados.	☐
Plan de seguridad ciudadana.	☐
Planes preventivos de defensa civil en casos de desastres naturales.	☐
Reportes de los ingresos y usos de los permisos de ruta de los vehículos motorizados que circulan en la provincia o distrito.	☐



Vamos Chequeando...

De cada uno de los servicios es importante conocer qué se logró y que falta por hacer.



Imaginando aplicaciones

Reflexiona y anota:

- ¿Cuáles de las sugerencias propuestas con respecto a la organización de la información pública del proceso de rendición de cuentas, pueden ser aplicadas en tu municipalidad? ¿por qué?
-
- Revisa la lista de chequeo ¿qué información tienes y cuál te falta? organiza un cronograma para acopiar o elaborar la información que no tienes.
-

5 ¿Cómo socializar la información pública de la gestión municipal y rendición de cuentas?



Lo que nos dice la experiencia



Reflexiona y comenta:

- ¿Qué acciones has venido desarrollando para organizar y socializar la información pública? ¿qué resultados has obtenido en este trabajo?



Compartiendo nueva información

5.1 Estrategias y recomendaciones para socializar la información pública hacia la población

La información pública que es socializada con la población, constituye una estrategia fundamental para promover la participación y compromiso ciudadano con el proceso de rendición de cuentas. También para fortalecer el carácter de transparencia del mismo.

La audiencia pública no es el único espacio donde se entrega información de la rendición de cuentas a la población, siendo un acto especial de encuentro, el tiempo es limitado para profundizar en el análisis de la ejecución presupuestal

La población tiene el derecho permanente de acceder a la información pública de la gestión municipal y de la rendición de cuentas, según lo garantiza la Constitución Política del Perú y lo precisa la ley 27806 de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Por ello, de manera permanente y creativa, se recomienda brindar información de los avances y dificultades de la gestión municipal, mediante estrategias comunicativas descentralizadas.



Recomendamos desarrollar:

| PRIMER PASO |

Socializar permanentemente la información pública de la gestión municipal y rendición de cuentas.

SE RECOMIENDA:

Implementar de manera progresiva un sistema de transparencia y acceso a la información pública, llevando a cabo los procedimientos establecidos en la Ley 27806. Implica el uso de los portales informáticos, de formatos e instrumentos que pueden fácilmente ser usados por la población.

Sin embargo, la municipalidad puede asumir una política rápida de brindar información mediante:

- **Hojas informativa** con datos oficiales resumidos y explicados con sencillez.
- **Campañas informativas** desde los medios de comunicación, especialmente radiales por su valor estratégico en la conectividad de los municipios rurales, donde además se puede comunicar utilizando la lengua nativa.
- **Paneles, vallas o murales** pictóricos que aprovechan los símbolos y frases propias de la identidad local.
- **Campaña comunicativa anual**, los primeros cuatro meses del año, para socializar los resultados globales de la gestión municipal del año anterior.



| SEGUNDO PASO |

**Socializar con estrategias comunicativas especiales:
la campaña anual de transparencia y rendición de cuentas.**

SE RECOMIENDA:

Si bien, las estrategias comunicativas de la municipalidad hacia la población deben ser permanentes en consonancia con el proceso de rendición de cuentas, se propone la ejecución de estrategias especiales y de amplia cobertura para un mayor impacto en la conformación de corrientes de opinión pública.

En primer lugar, la realización de una **campaña comunicativa anual de transparencia y rendición de cuentas**, durante los primeros cuatro meses, para socializar los resultados globales de la gestión municipal del año anterior.

Esto es importante para garantizar la calidad de la participación de los(as) líderes (as) locales en las audiencias públicas y para contribuir poco a poco en la calificación de la opinión de la población en general sobre la rendición de cuentas.

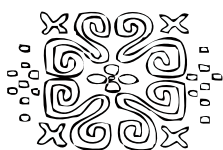
La municipalidad debe asumir la responsabilidad de organizar LA CAMPAÑA ANUAL DE TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS, liderando los preparativos y asegurando los auspicios para llevarla a cabo, durante los primeros meses del año en curso.



Se busca que la campaña comunicativa se establezca gradualmente como una práctica local de buen gobierno, donde la población se vaya acostumbrando a presentar sus iniciativas y compromisos para fortalecer la gestión municipal. De hecho que el punto de partida es la rendición de cuentas accesible y oportuna.

También se aconseja el empleo de formas comunicativas especiales y el aprovechamiento de espacios públicos de alta concurrencia para hacer entrega de la información municipal y de la rendición de cuentas; tales como:

- ✓ **Feria informativa** de la gestión municipal aprovechando la semana festiva del distrito o de la provincia.
- ✓ **Pasacalle informativo itinerante**, entregando los materiales con visitas a las comunidades, centros poblados y barrios más alejados, aprovechando para comunicar en la lengua nativa de la localidad.



Imaginando aplicaciones

Reflexiona y anota:

- ¿En tu localidad que medios y espacios de comunicación pueden ser aprovechados para dar información permanente?

6 ¿Cómo organizar y conducir las audiencias públicas rendición de cuentas?



Lo que nos dice la experiencia



"...Estoy empezando a hacer reuniones informativas en las comunidades, para decirles cuál es el presupuesto de la municipalidad, qué es lo que hacemos y cuánto nos queda para obras y para gastos de personal, cuánto es lo que nos transfiere el gobierno regional, cuántas obras están previstas para el año que viene. Toda esta información es tal y conforme..."

Salvador Campos, alcalde provincial de Bellavista, región de San Martín.

Reflexiona y comenta:

- ¿Qué aspectos de la gestión y administración, son informados en las rendiciones de cuentas de tu municipalidad?
- ¿Cuáles son los temas que la gente consulta más en las audiencias públicas?



Compartiendo nueva información

Organizando la audiencia pública de rendición de cuentas

Las audiencias públicas constituyen momentos especiales de encuentro entre las autoridades y la población. Por ello es necesario considerar una organización ad hoc para garantizar que sean ordenadas y útiles generando interés en la población, pues así se reforzará la motivación para su participación activa.



¿Y qué se puede hacer para motivar que la población participe en la audiencia pública de rendición de cuentas?

A continuación sugerimos estrategias y quehaceres para antes, durante y después de la realización de la audiencia pública, porque ayudan a tener y a no perder una visión del proceso de la rendición de cuentas, el cual no debe reducirse a los tiempos parciales de los actos públicos.

6.1 Estrategias a tener en cuenta ANTES de la audiencia pública

¿Qué hacer antes de las audiencias públicas desde la gestión municipal en su rol de liderazgo del proceso de rendición de cuentas?

1

Poner especial cuidado en la convocatoria a la población para su participación activa en la audiencia de rendición de cuentas.

La convocatoria se preocupa por congregar a los representantes de los diversos sectores de la población, **sin exclusiones** y también de una preparación antelada, suministrando la información antes de la realización de las audiencias públicas. Se trata de que los líderes locales y población en general tengan tiempo de analizar y elaborar recomendaciones.

2

Afinar de manera progresiva la calidad e impacto de las audiencias públicas de rendición de cuentas.

Las reglas de juego democráticas se deben ir ajustando mediante las evaluaciones de la calidad en la participación de los actores locales congregados por la municipalidad.

Por ejemplo, aprobar las características para la designación del conductor de debate, o determinar las modalidades de las intervenciones de la población, etc.

6.2 Temas prioritarios a informar DURANTE la audiencia pública



a	b	c	d
¿Cómo avanza la gestión del plan de desarrollo concertado y del presupuesto participativo?	¿Cómo se gestionan las obras públicas y los servicios municipales?	¿Cómo se gestionan los programas sociales?	¿Cómo se manejan los recursos financieros municipales?

Además es necesario informar sobre:

- ✓ Las principales disposiciones municipales emitidas: ordenanzas, acuerdos de concejo, decretos y resoluciones de alcaldía.
- ✓ Visitas de la alcaldía a los centros poblados, anexos y caseríos; explicando los logros en la integración del distrito o provincia.
- ✓ Sesiones del Consejo de Coordinación Local y acuerdos tomados.
- ✓ Dificultades y limitaciones que enfrenta la gestión.

Los(as) alcaldes(as) deben recordar que es importante reconocer y recoger las demandas informativas de la población para posibilitar la eficacia de la comunicación municipal, respondiendo a sus lógicas y expectativas.

Por ejemplo, en el departamento de San Martín se levantó una agenda de prioridades sobre lo que la gente quiere saber en la rendición de cuentas municipal:

- ☑ Las **remuneraciones** y beneficios de los altos funcionarios de la municipalidad, del personal en general y específicamente los sueldos de los asesores y personal de confianza.
- ☑ El **manejo del Programa de Vaso de Leche**, para saber si se cumple la ley de dar preferencia a los productores regionales en la provisión de los recursos lácteos. Además de la transferencia de los programas sociales.
- ☑ El monto que llega por concepto del **FONCOMUN** y en qué se utiliza.
- ☑ Los resultados de los **viajes** del alcalde(sa) al extranjero.
- ☑ En cuanto a las empresas municipales o alquileres de bienes municipales, cuánto son los **ingresos mensuales** y en qué se utiliza.
- ☑ Los **apoyos económicos** que recibe la municipalidad de las ONGS o de las agencias de cooperación internacional.



Aplicación de dos grupos de debate con líderes locales y pobladores en las provincias de Moyobamba y Picota, noviembre del 2004.

¿Qué puntos son clave y no deben faltar en los informes que presentan los(as) alcaldes(as) durante las audiencias públicas?



Sobre la planificación...

FUNCIONES Y ACTIVIDADES	¿SOBRE QUÈ SE RINDE CUENTAS?
Planificación concertada del desarrollo	✓ El grado de cumplimiento del plan de desarrollo concertado (PDC). ✓ El nivel de participación de la población en la ejecución del plan.
Presupuesto participativo	✓ La forma en que fue elaborado el presupuesto participativo. ✓ Avances.
Planificación del desarrollo rural y urbano, acondicionamiento territorial	✓ Si los proyectos de infraestructura corresponden con lo planificado. ✓ Concesiones o ventas de terrenos municipales. ✓ Si se ha levantado un catastro o si está actualizado, explicando qué resultados producirá.



Sobre la ejecución presupuestal...

FUNCIONES Y ACTIVIDADES	¿SOBRE QUÈ SE RINDE CUENTAS?
Ejecución del presupuesto municipal del período anual	✓ El gasto en remuneraciones del personal. ✓ La remuneración del alcalde o alcaldesa y dietas de los(as) regidores(as). ✓ El porcentaje de gastos administrativos. ✓ Los avances en la ejecución del programa de inversiones. ✓ El nivel de endeudamiento. ✓ Acciones emprendidas para mejorar los ingresos, la asignación de los recursos y reducir el gasto. ✓ Las transferencias que la municipalidad otorga por ley a los centros poblados. ✓ Los pagos a proveedores. ✓ La liquidez.



Sobre los servicios públicos...

FUNCIONES Y ACTIVIDADES	¿SOBRE QUÈ SE RINDE CUENTAS?
Limpieza pública	✓ Costo del servicio y determinación de que lo que se cobra por arbitrios es lo justo. ✓ Las horas de recojo de la basura y la frecuencia del mismo, que permite evaluar si son las más convenientes. ✓ El tiempo de vida del relleno sanitario o capacidad de procesamiento de la planta de tratamiento así como los estados de contaminación del medio ambiente.
Agua y desagüe	✓ Las etapas y prioridades en la instalación de las redes. ✓ Quién lo administrará y cuánto se cobrará por el servicio.
Comercialización. Intervenciones y control en los mercados de abastos y tiendas	✓ El proceso de formalización y si se ha encontrado productos en mal estado o adulterados en el comercio de la provincia o distrito.
Seguridad ciudadana y defensa civil	✓ Creación de algún cuerpo especial de seguridad (comités de autodefensa, rondas urbanas o rurales), así como la coordinación con la policía nacional. ✓ Reuniones del comité de defensa civil, simulacros que se efectuaron.
Tránsito y transporte público	✓ Las modificaciones del tránsito vehicular, y en base a qué estudios se ejecutaron. ✓ Empresas que harán servicios a escala entre distritos, de distrito a provincia y otros. ✓ Cantidad de mototaxis inscritos, restricciones que se presentaron.



Sobre los servicios sociales...

FUNCIONES Y ACTIVIDADES	¿SOBRE QUÈ SE RINDE CUENTAS?
Salubridad y salud. Creación de botiquines, postas municipales y programas de atención	✓ Las campañas de salud, especialmente de vacunación y la participación de la población en éstas. ✓ Atenciones y principales problemas de salud de la localidad, explicando las medidas para combatirlas. ✓ El control sanitario y posibles amenazas de plagas.
Promoción de la educación y apoyo a los locales escolares Promoción de la cultura y deportes Creación de bibliotecas municipales y adquisiciones de textos	✓ Construcción de nuevas aulas, compra de equipos o materiales escolares. ✓ Auspicio del acceso a la informática con cabinas públicas de internet. ✓ Funcionamiento de las bibliotecas, uso de parte de la población y nuevas adquisiciones. ✓ Si se ha promovido el deporte y si se rescata algún valor local para el deporte nacional.



Sobre los programas sociales...

FUNCIONES Y ACTIVIDADES	¿SOBRE QUÉ SE RINDE CUENTAS?
Gestión de los programas sociales	✓ La transferencia recibida, la compra de los productos así como la cantidad y características de los beneficiarios. ✓ Número de organizaciones de madres de vaso de leche, forma de reparto y preparación del producto. ✓ Número de casos atendidos por la DEMUNA, vinculación con la policía nacional y el Poder Judicial. También sobre la participación de la población en la defensa del niño. ✓ En caso de no haberse constituido la DEMUNA, explicar los pasos seguidos para buscar la protección de los niños. ✓ Apoyo a la juventud y los canales de comunicación sobre sus propuestas. ✓ Promoción de los principios de equidad con las personas con discapacidad, adultos mayores y otros sectores vulnerables. ✓ Avances en el accionar del comité de gestión de los programas sociales y los niveles de concertación con los organismos públicos descentralizados y las organizaciones sociales. ✓ Mecanismos implementados para promover la participación de mujeres, jóvenes, niños, comunidades indígenas y campesinas.



Y sobre promoción del desarrollo económico local

FUNCIONES Y ACTIVIDADES	¿SOBRE QUÈ SE RINDE CUENTAS?
Promoción del desarrollo económico con énfasis en las zonas rurales	✓ Plan de Desarrollo Económico Local. ✓ Gestión sostenible de los recursos naturales, agua, flora, fauna, biodiversidad. ✓ Apoyo directo a la actividad empresarial, rural, comercial o productiva. ✓ Avances en la implementación de las oficinas de promoción del desarrollo económico local. ✓ Relación con organismos de cooperación en la gestión del respaldo a proyectos de desarrollo local.

6.3 Estrategias a tomar en cuenta DESPUÉS de la audiencia pública

Es importante que la municipalidad asuma labores de promoción de la participación ciudadana de la población, luego de la realización de las audiencias públicas, porque así se afirma que la rendición de cuentas es un proceso permanente que se mantiene por la responsabilidad compartida de los actores locales.

| PRIMER PASO |

Seguimiento y vigilancia de los acuerdos que se registraron en el acta de la audiencia pública.

Se trata de que la comisión responsable cumpla la agenda de trabajo que se señaló al finalizar la audiencia pública, haciendo seguimiento de los compromisos tanto de la municipalidad como de la población, tales como:

-  Esclarecer o ajustar información solicitada.
-  Precisar cantidades y datos que se detectaron inactuales o muy generales.
-  Incremento del cumplimiento tributario.
-  Medidas de mejoramiento de los programas.

| SEGUNDO PASO |

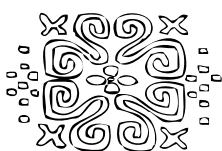
Difusión de los resultados de la audiencia pública hacia la población en general.

Por lo general los actos de audiencia pública congregan a un número limitado de líderes locales y representantes de los distintos sectores de la población. Así surge la gran preocupación de comunicar los resultados de las audiencias públicas a un mayor número de la población, utilizando los medios de comunicación que tienen más llegada y preferencia de los distintos públicos.

| TERCERO PASO |

Espacios descentralizados de diálogo y debate.

Frente a las barreras geográficas de las diferentes regiones del Perú, se propone “descentralizar las audiencias públicas” en cuanto al traslado de información de la gestión municipal y rendición de cuentas que ya se entregó de manera oficial, teniendo estrategias especiales para llegar a los centros poblados menores y zonas alejadas de los distritos y provincias.



Imaginando aplicaciones

Reflexiona y anota:

- ¿Qué recomendaciones harías a los regidores, funcionarios y líderes para mejorar su participación en las audiencias públicas?
- ¿Cuáles de los informes señalados incorporarías en la próxima audiencia pública que conduzcas? ¿Por qué?

7 ¿Cómo afianzar el proceso de rendición de cuentas?



Lo que nos dice la experiencia



Reflexiona y comenta:

- Durante tu gestión municipal ¿Qué mecanismo usan para evaluar y mejorar cada vez más el proceso de rendición de cuentas?



Compartiendo nueva información

7.1 Estrategias y recomendaciones para afirmar el proceso de rendición de cuentas

En términos generales, ir afianzando el proceso de rendición de cuentas, exige la creatividad de estrategias que promuevan el desarrollo y fortalecimiento de los mecanismos y las capacidades necesarias, tanto de la institución municipal como de la población.

¿Qué estrategias podemos implementar afirmar el proceso de rendición de cuentas municipal?



Lo fundamental es la adopción de mecanismos que afirmen el proceso de rendición de cuentas según los consensos locales en torno a la transparencia de la gestión municipal, incremento de la participación ciudadana e inclusión social. Veamos a continuación:

1 Retroalimentación de la gestión municipal con iniciativas y recomendaciones de la población

Se recomienda por un lado, recuperar los aportes de la población, evaluando y ordenando los resultados de la campaña anual de transparencia y rendición de cuentas, y por otro lado, sistematizar la propuestas, iniciativas y mociones que se recogieron durante la audiencia pública.

Incorporar en la gestión las recomendaciones del proceso de rendición de cuentas le da legitimidad, lo fortalece.

2 Reglamento del proceso aprobado por ordenanza

Mediante este reglamento se recomienda fijar los compromisos y los procedimientos precisos que adopta cada municipalidad para gestionar su proceso de rendición de cuentas cualitativamente mejorado. Aunque lo óptimo sería una ordenanza marco de todo el proceso y no solamente de la audiencia pública.

Así, el órgano de gobierno local da respuesta a los planteamientos de la sociedad civil y población en general. Se toma como base las lecciones aprendidas y las iniciativas legislativas de la población trabajadas con los regidores(as), con el permanente cuidado de que las propuestas sean realistas, viables y adecuadas a la cultura política local.



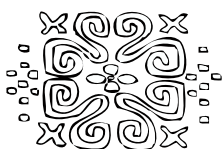
3 Elaboración y formalización de ordenanzas municipales que afirman el proceso de rendición de cuentas.

Se recomienda que los alcaldes (as), mantengan una coordinación estrecha con los regidores (as) quienes asumen la elaboración de ordenanzas municipales con la población organizada. La idea es propiciar el mejoramiento cualitativo de la ejecución presupuestal, de la gestión municipal y del mismo proceso de rendición de cuentas.

Lo óptimo es sentar las condiciones para la aprobación unánime de tales ordenanzas concertadas con la población, conociendo previamente sus fundamentos, exposición de motivos y beneficios.

4 Promoción de la educación y participación ciudadana de la población en el proceso de rendición de cuentas.

Para afianzar el proceso de rendición de cuentas, se sugiere realizar campañas educativas periódicas orientadas hacia la población en general, explicando los alcances, importancia y oportunidades de participación ciudadana para fortalecer la gestión municipal.



Imaginando aplicaciones

Reflexiona y anota:

- **Menciona 5 criterios con los que evaluarías el éxito del proceso de rendición de cuentas.**
- **Identifica tres habilidades y capacidades que los alcaldes(as) y funcionarios municipales requieren fortalecer para que la rendición de cuentas sea exitosa.**