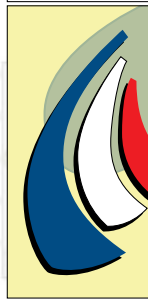




FEDOMU



FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS



FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS
— FEDOMU



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2010-2015



En Defensa y Fortalecimiento de la Autonomía de
los Municipios y Distritos Municipales





Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU)

Calle Elvira de Mendoza 104, Zona Universitaria
Santo Domingo, República Dominicana
Tel.: (809) 683-5145 - www.fedomu.org

Título

Plan Estratégico Institucional 2010 - 2015

Revisión

Víctor D'Aza, director ejecutivo de FEDOMU
Félix Santos, encargado de Planificación y Gestión de Proyectos
Pedro A. Hernández, consultor

Colaboradores

Juan Luis Pimentel, Issac Terrero, Darío Castillo, Domingo Matías,
Rosa Arlene María, Juan Castillo, Rosanna Selman, Russi Reyes,
Angel Mercedes, Francis Jorge, Vilma Contreras, Amauri Bello,
Beatriz Alcántara, Jennifer Molina, Rafael Clase

Fotografías

Relaciones publicas, prensa y comunicaciones de FEDOMU

Edición

Pedro A. Hernández

Corrección de estilo

Arsenio Hernández Fortuna

Diseño de portada

Valdivia Publicidad

Colaboración de diseño

Harold M. Frías Maggiolo
y Maxan, S.A.

Diagramación

Mediaprint, s.r.l.

Impresión:

Mediabyte, S.R.L.

Esta edición consta de 2000 ejemplares

Santo Domingo, República Dominicana, noviembre 2011

Índice

Lista de acrónimos.....	5
PRESENTACIÓN	9
INTRODUCCIÓN	11
ORÍGENES DE FEDOMU.....	13
Un contexto social y político de tensiones y movilización.....	13
Se constituye FEDOMU	15
Estructura organizativa de Fedomu.....	16
Lema de FEDOMU	23
Principios y valores.....	23
Misión.....	24
Objetivos	25
HITOS DE FEDOMU EN SU VIDA INSTITUCIONAL	29
Principales logros	30
CONTEXTO.....	33
Contexto económico	33
Contexto social	35
Contexto político	36
FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DE FEDOMU FRENTE AL CONTEXTO ECONÓMICO, SOCIAL Y POLÍTICO	41
Fortalezas.....	41
Oportunidades.....	46
Amenazas.....	47
Debilidades	49
Desafíos	50
ESTRATEGIA DE ACTUACIÓN LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y PROGRAMAS....	55
Visión institucional al 2015.....	58
Objetivo general 2010-2015.....	58
Líneas estratégicas y programas	58
Líneas estratégicas.....	58
ANEXO	61
Matrices por programas estratégicos	61



Lista de acrónimos

CAM	Carrera administrativa municipal
CGLU	Ciudades y gobiernos locales unidos
COOPADOMU	Cooperativa Nacional de Ahorros, Créditos y Servicios Múltiples de Empleados/as de los Ayuntamientos y FEDOMU
DM	Distrito municipal
END	Estrategia Nacional de Desarrollo
FAMSI	Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional
FLACMA	Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales
FUNDEMUCA	Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional en Centroamérica y el Caribe
OCB	Organizaciones comunitarias de base
OSC	Organizaciones de la sociedad civil
ORH	Oficinas de recursos humanos
UE	Unión Europea
UNMUNDO	Unión de Mujeres Municipalistas Dominicanas
PPM	Presupuesto participativo municipal
PEI	Plan estratégico institucional
POA	Plan operativo anual
SASP	Sistema de Administración de Servidores Públicos
SIFMUN	Sistema Integrado de Finanzas Municipales
MEPYD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
FMI	Fondo Monetario Internacional







FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS (FEDOMU)
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2010-2015



Ing. Félix Ml. Rodríguez Grullón

Presidente

PRESENTACIÓN

La Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU) presenta a la comunidad de municipalistas en el país y en el extranjero, su Plan Estratégico Institucional (PEI) correspondiente al período 2010-2015, el cual ha sido producto del trabajo consensuado entre su membresía, así como del apoyo técnico y financiero de la Fundación DEMUCA. Es la segunda ocasión en que nuestra institución produce esta valiosa guía para acompañar la gestión que realizan los gobiernos locales dominicanos.

Al presentarlo, reconocemos el honor de todos aquellos y aquellas que desde sus diferentes roles han permitido haber dado continuidad a este esfuerzo de planificación, sobre todo, en un contexto caracterizado por importantes transformaciones en la administración pública, ocurridas en la última década, de las cuales FEDOMU, como órgano aglutinador de los municipios, se ha hecho eco y ha trabajado por incorporar desde esas entidades territoriales el espíritu de las reformas legales e institucionales, como son los casos de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 y del Estatuto de los Servidores Públicos Municipales. Al abordar la continuación de la planificación estratégica, FEDOMU se ha esforzado por poner su misión y visión en contexto, elaborando un conjunto de programas y actividades consistentes para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Compartimos este Plan Estratégico Institucional 2010-2015 con la seguridad de que los objetivos perseguidos por el mismo se corresponden con necesidades fundamentales de nuestros gobiernos locales y de las comunidades a las que representan.

Esperamos, como ha sido norma hasta la fecha, que la comunidad municipalista nos acompañe en su ejecución y haga un uso eficaz del mismo como referente para dirigir sus mejores esfuerzos hacia el desarrollo de los municipios y la elevación del bienestar de los munícipes.



Ing. Félix M. Rodríguez Grullón

Presidente

FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS (FEDOMU)
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2010-2015



Lic. Victor José D'Aza
Director Ejecutivo

INTRODUCCIÓN

Al finalizar el plazo de ejecución del PEI 2005-2009, durante el segundo semestre del año 2009, FEDOMU desarrolló un proceso de evaluación que involucró a sus órganos directivos tanto nacionales como regionales, a los equipos técnicos de las asociaciones regionales, y a los municipios. Además de personas e instituciones relacionadas con la Federación.

Partiendo de los resultados del proceso de evaluación señalado, el PEI 2010-2015 incorpora nuevos elementos al análisis del contexto, de la situación de los municipios y del proceso de reforma y descentralización del Estado, tomando en cuenta los mayores hitos en su vida institucional para definir estrategias de actuación acordes con su nivel operativo e institucional; y que, si bien toman en cuenta los desafíos y tareas pendientes para el municipalismo dominicano, pretenden ser realistas y alcanzables.

Este PEI constituye el marco general de gestión que guiará el accionar de la institución para el próximo quinquenio, sirviendo de base tanto para la toma de decisiones como para orientar las ejecutorias de los órganos operativos de la FEDOMU y de sus asociaciones regionales. Es de suma importancia que estas últimas operen en estrecha coordinación sobre la base de los lineamientos y programas establecidos en este PEI, procurando la coherencia y correspondencia entre el nivel regional y el municipal. Debe representar una herramienta de trabajo constante que ayude a romper definitivamente con la tradición de actuar de forma reactiva y condicionados por la coyuntura e inmediatez de las situaciones, para ubicar a la institución en una dinámica de operatividad y funcionamiento conforme a planes y programas previamente debatidos y elaborados en armonía con los requerimientos y participación de sus asociados.

Es por ello que invitamos a cada persona involucrada con la parte operativa y de gestión de FEDOMU apropiarse de esta herramienta y hacer uso de ella, siempre con el espíritu de superación de las actuaciones en beneficio de la municipalidad dominicana.



Lic. Víctor D'Aza
Director ejecutivo



Encuentro de la primera directiva de FEDOMU encabezada por el Ing. Fausto Ruiz. 18 de diciembre de 2001.

ORÍGENES DE FEDOMU

Un contexto social y político de tensiones y movilización

A partir de la crisis económica de los años 80 y 90 del siglo XX se iniciaron en República Dominicana movilizaciones sociales y populares recurrentes en demanda de servicios e infraestructuras básicas.¹

La expansión de tales movilizaciones en toda la geografía nacional, con incidencia muy significativa en prácticamente todos los centros poblados con más de 10 mil habitantes, confirió relevancia a los ayuntamientos como gobiernos locales; los cuales, a pesar de estar cerca de la población y de ser mecanismos efectivos de relación entre autoridades y ciudadanos, carecían de recursos siquiera para atender las más elementales demandas.²

Las autoridades locales se vieron así frente a una población que se levantaba en reclamos que pudieron haber sido atendidos por los cabildos, de haber contado con los recursos requeridos. La población, las organizaciones comunitarias y las ONG locales miraban hacia los ayuntamientos, pero entendían claramente que, en las condiciones en que se encontraban, era poco probable que pudiesen intervenir para mejorar las condiciones de vida de sus comunidades.

- 1 Espinal, Rosario: "La sociedad civil movilizada y las reformas democráticas en la República Dominicana", en *Espiral: Estudios sobre Estado y Sociedad*, Vol. VII, No. 21, mayo/agosto, 2001. Visto en <http://148.202.18.157/sitios/publicacionesite/ppperiod/espinal/espinalpdf/Espiral%2021/100-131.pdf>, febrero 2010.
- 2 Tejeda, Darío: "República Dominicana: huelgas cada vez más frecuentes", en *Nueva Sociedad* – No. 104, noviembre-diciembre 1989, pp. 15-18.

En tales circunstancias, activistas sociales y comunitarios, directivos de ONG así como intelectuales y profesionales de disciplinas centradas en el urbanismo y la gestión local comenzaron a señalar la necesidad de propiciar una descentralización de la administración pública hacia los municipios y que los ayuntamientos estuviesen dotados de mejores condiciones para gestionar el bienestar de las comunidades.³

Algunas agencias de cooperación y organizaciones internacionales también venían planteando este tipo de enfoque desde mediados de los años 80 del siglo pasado. Destacan, entre estos protagonistas, entidades como Foro Urbano y el Equipo de Investigación Social-Equis/Intec, en Santo Domingo, y el Centro de Estudios Urbanos y Regionales en Santiago. De igual forma, entidades internacionales como la Fundación Friedrich Ebert, la Cooperación Técnica Alemana, la Agencia Española de Cooperación Internacional y el Servicio Alemán de Cooperación Social-Técnica.

Para esa época, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) puso en marcha el primer Programa de Desarrollo Humano Local,⁴ en la región de Enriquillo, que proponía el desarrollo local a partir de los ayuntamientos, y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) impulsaba acciones de protección y promoción de los derechos de niños, niñas y adolescentes, mediante la estrategia de Municipios Amigos de la Niñez. Además, había apoyado consistentemente la llamada “Experiencia de Salcedo”, en la que a partir de la iniciativa de un senador (entonces de oposición) y de los cuatro ayuntamientos de la provincia de Salcedo (hoy Hermanas Mirabal) se había constituido la Oficina Técnica Provincial de Salcedo⁵ que aglutinó, organizó y representó parte de las aspiraciones de la mayoría de la población de la provincia.

El país iba descubriendo la dimensión local de la gestión como un espacio importante del que se hacía referencia cada vez con más frecuencia en los medios de comunicación.

3 Veras Hernández, Moraima Isabel: *El liderazgo político local de la República Dominicana en el período 1998-2006*, Fundación Centro de Estudios Andaluces, 2007.

4 PNUD, República Dominicana: *Comunicación para el desarrollo municipal. La experiencia en la región Enriquillo*. En <http://www.gobernabilidaddemocratica-pnud.org/archivos/1256589060ComunicaciF3n20para20el20Desarrollo2020Local20Proyecto20Enriquillo.pdf>, 25 de febrero 2011.

5 <http://oficinatecnicaprovincial.org/somos.html>

A partir de 1995 llegó a la Liga Municipal Dominicana un equipo técnico que apoyó iniciativas y propuestas municipalistas de dirigentes comunitarios, de ONG e intelectuales que todavía no habían sido asumidas oficialmente por una mayoría de los gobiernos locales ni por algún órgano representativo.

En una coyuntura de amplia y profunda movilización y protesta social, la LMD era un órgano que contaba con los recursos humanos y logísticos para encabezar varias de las propuestas municipalistas, como la de exigir que las transferencias de rentas públicas hacia los ayuntamientos se incrementaran y que en lugar de ser el 20% de las rentas internas (que correspondía a tributos marginales de baja recaudación) se realizase una transferencia mayor, de no menos de un 8% de la totalidad de los impuestos internos recaudados en los municipios.

La presión municipalista que en esa coyuntura fue asumida también por los alcaldes (síndicos), encabezados por la Liga Municipal Dominicana, permitió generar suficiente apoyo en la opinión pública como para lograr la aprobación de la Ley 17-97 que transfería el 4% de los ingresos ordinarios del Presupuesto nacional a los ayuntamientos.

La convergencia de los que propiciaban la descentralización del Estado como estrategia para potenciar la formación de una ciudadanía activa e influyente con los síndicos y regidores que aspiraban a una mayor participación en la gestión de los recursos públicos generó las condiciones para que los gobiernos locales fortalecidos fuesen percibidos como un mecanismo idóneo para asegurar la eficacia de la descentralización y, con ella, una gestión más eficiente de políticas y servicios públicos destinados a lograr un mayor bienestar de los sectores sociales empobrecidos de los diversos territorios.

Se constituye FEDOMU

Todo lo anterior sirvió de estímulo a un grupo de síndicos/as que compartían la misma inquietud política y la decisión de aunar esfuerzos, experiencias y recursos para crear una asociación democrática, participativa y políticamente pluralista, que los unificara y los representara en la defensa de sus intereses



municipales y en la búsqueda de soluciones conjuntas a necesidades y problemas que sobrepasaban las posibilidades particulares de sus gobiernos municipales. Esta instancia sería la Federación Dominicana de Municipios.

La FEDOMU fue fundada en la ciudad de La Vega, el 28 de noviembre del año 2000 por iniciativa de 27 síndicos/as de diferentes partidos y regiones del país. Así fue constituido el primer consejo directivo de FEDOMU, cuyos miembros directivos fueron los/as síndicos/as presentes en esa reunión. Obtuvo su personalidad jurídica el 20 de marzo de 2001, mediante el decreto del Poder Ejecutivo No. 398-2001. En la actualidad tiene personalidad jurídica propia al amparo de la Ley No. 122 del 3 de mayo de 2005 sobre asociaciones sin fines de lucro; basando su funcionamiento, además, en la ley municipal vigente, en sus propios estatutos y reglamentos, así como en cualquier otra disposición legislativa o normativa que pudiera dictarse sobre el asociamiento municipal.

Estructura organizativa de FEDOMU

FEDOMU es una organización nacional, no partidista, de interés público y social, no discriminatoria por cuestiones políticas, raciales, de sexo, religiosas o ideológicas; que asocia y representa a los municipios y distritos municipales de República Dominicana para el impulso del desarrollo y la democracia municipal.

Está estructurada y se rige por los siguientes organismos:

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

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

El consejo directivo es el órgano superior de dirección y conducción de la política general de FEDOMU, sus atribuciones son de naturaleza normativa y deliberativa. Está integrado por el presidente, los vicepresidentes, el/la secretario/a general, los subsecretarios/as generales y el tesorero/a de FEDOMU; los presidentes/as de las asociaciones regionales; los/as presidentes/as de las entidades afiliadas, siempre que esta representación corresponda a una autoridad municipal, los pasados(as) presidentes de FEDOMU; 10 alcaldes/as, 10 regidores/as y 10 directores/as de distritos municipales.

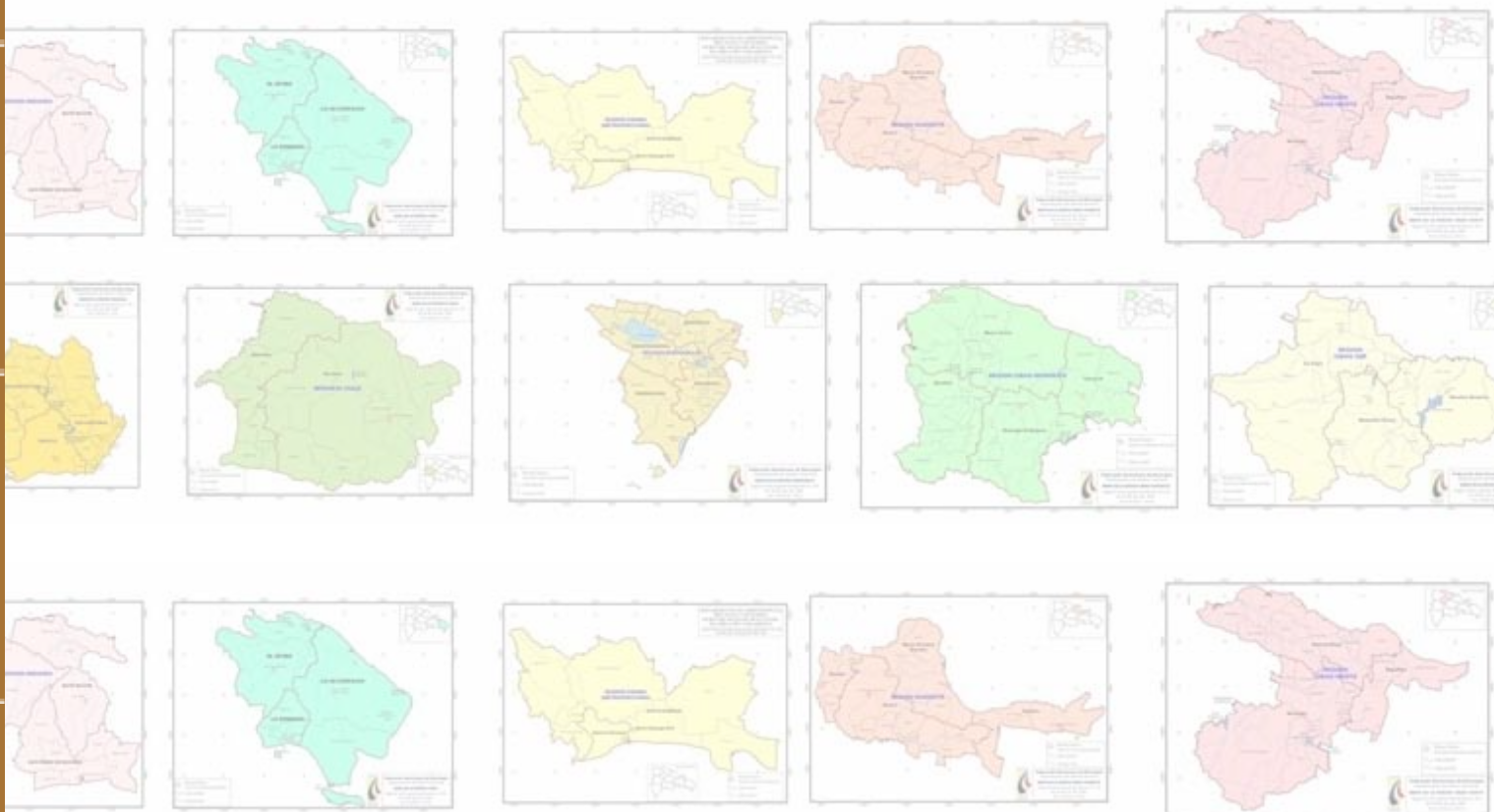
La junta directiva es la que ejerce la administración de FEDOMU y está integrada por el presidente/a, todos los vicepresidentes/as, el secretario/a general, el tesorero/a, los/as presidentes/as de las asociaciones regionales, los/as presidentes/as de las entidades afiliadas, siempre que esta representación corresponda a una autoridad municipal, y el más reciente pasado presidente de FEDOMU.

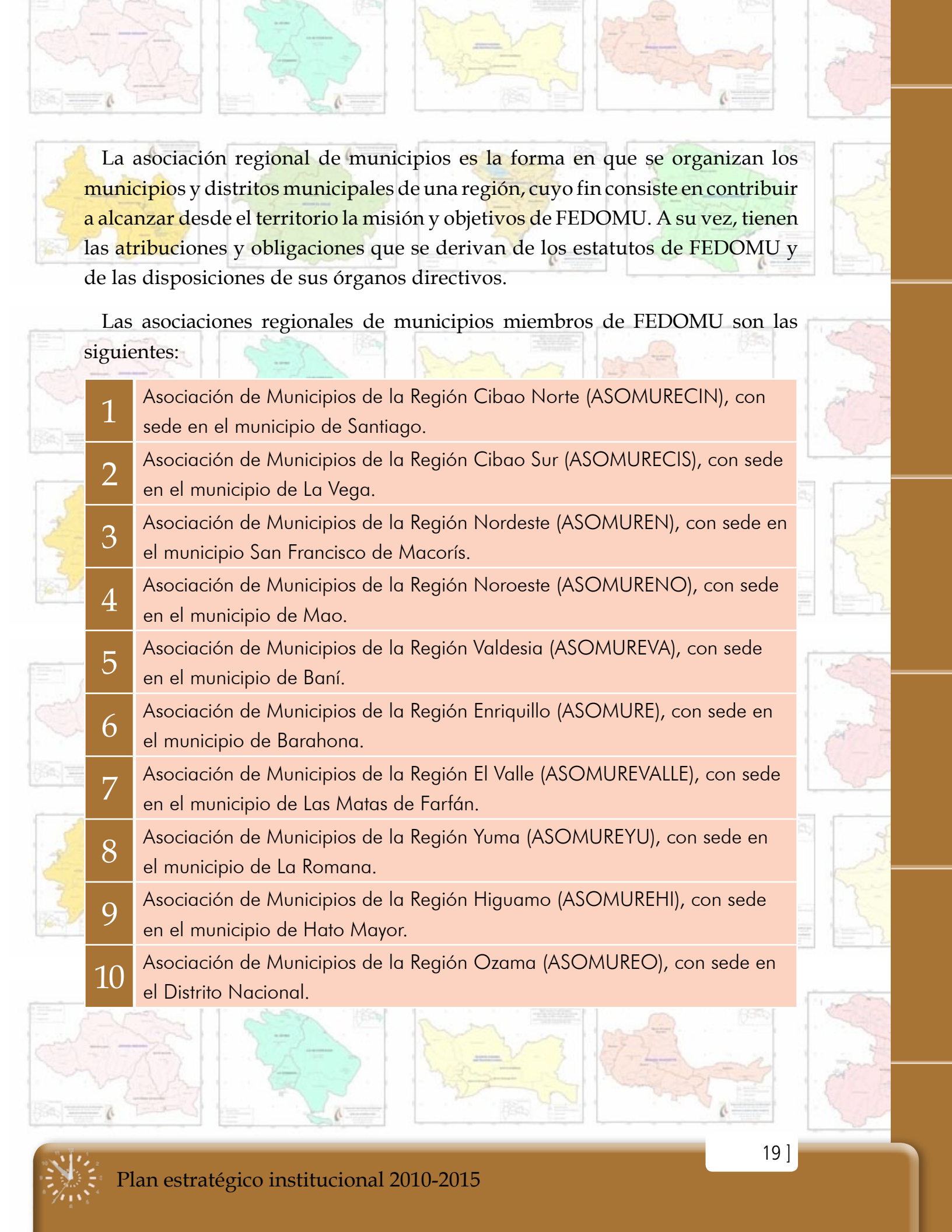
La dirección ejecutiva es el órgano operativo y administrativo, facilitador de procesos y de técnicas para el planeamiento, programación, formulación de proyectos y mecanismos de evaluación y seguimiento orientados a cumplir los fines establecidos en los estatutos, reglamentos, manual de puestos y funciones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

En la actualidad el país cuenta con 154 municipios y un Distrito Nacional, representados por sus alcaldes/as y por 232 distritos municipales, representadas por sus respectivos directores/as.

Desde el año 2008 la FEDOMU ha conseguido desconcentrar su accionar, mediante la creación de las oficinas técnicas de las asociaciones regionales. Estas oficinas se han creado mediante resolución del consejo directivo y cada una cuenta con local, equipamiento y personal técnico.







La asociación regional de municipios es la forma en que se organizan los municipios y distritos municipales de una región, cuyo fin consiste en contribuir a alcanzar desde el territorio la misión y objetivos de FEDOMU. A su vez, tienen las atribuciones y obligaciones que se derivan de los estatutos de FEDOMU y de las disposiciones de sus órganos directivos.

Las asociaciones regionales de municipios miembros de FEDOMU son las siguientes:

- 1 Asociación de Municipios de la Región Cibao Norte (ASOMURECIN), con sede en el municipio de Santiago.
- 2 Asociación de Municipios de la Región Cibao Sur (ASOMURECIS), con sede en el municipio de La Vega.
- 3 Asociación de Municipios de la Región Nordeste (ASOMUREN), con sede en el municipio San Francisco de Macorís.
- 4 Asociación de Municipios de la Región Noroeste (ASOMURENO), con sede en el municipio de Mao.
- 5 Asociación de Municipios de la Región Valdesia (ASOMUREVA), con sede en el municipio de Baní.
- 6 Asociación de Municipios de la Región Enriquillo (ASOMURE), con sede en el municipio de Barahona.
- 7 Asociación de Municipios de la Región El Valle (ASOMUREVALLE), con sede en el municipio de Las Matas de Farfán.
- 8 Asociación de Municipios de la Región Yuma (ASOMUREYU), con sede en el municipio de La Romana.
- 9 Asociación de Municipios de la Región Higuamo (ASOMUREHI), con sede en el municipio de Hato Mayor.
- 10 Asociación de Municipios de la Región Ozama (ASOMUREO), con sede en el Distrito Nacional.



FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS (FEDOMU)



PLA



FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS (FEDOMU)

PLAN



Las asociaciones regionales de FEDOMU tienen como órganos de ejecución oficinas técnicas cuyas funciones principales son:

- a. Asistir a la asociación regional de municipios a la que pertenece en la formulación y ejecución de un plan estratégico (multianual) de desarrollo de la asociación y de los ayuntamientos de la región correspondiente.
- b. Elaborar, a partir del *Plan estratégico*, la programación o plan operativo anual.
- c. Asistir a la directiva de la asociación en la concepción, diseño y organización de las actividades de desarrollo organizativo e institucional previstas en los planes y programas.
- d. Asistir a la asociación regional en la elaboración y formulación de planes, programas, proyectos y propuestas conforme a las necesidades de desarrollo institucional.
- e. Realizar levantamientos de información, estudios y análisis requeridos por la asociación regional para el logro de sus objetivos y de los de FEDOMU.
- f. Desarrollar y mantener vigentes bases de datos e inventarios de informaciones relevantes para el desarrollo de la gestión municipal en la región.
- g. Cualquier otra función o tarea que haya sido dispuesta en los estatutos y reglamentos de la asociación regional o que le sea atribuida por la directiva de ésta o de FEDOMU.

Lema de FEDOMU

Solidaridad, autonomía y democracia participativa.

Principios y valores

a) Democracia

Creación de espacios de rendición de cuentas, de diálogo y concertación de las políticas de los gobiernos locales con la ciudadanía de sus demarcaciones territoriales.



b) Autonomía

Los gobiernos locales, como instancia del Estado más próxima a la ciudadanía, deben ser rodeados de todas las garantías institucionales para que puedan ejercer con plenitud su misión de gestionar todo cuanto sea de interés para el bienestar de la población de su jurisdicción; confiriéndoles las competencias y atribuciones, dotándolos de los recursos financieros y de los medios para procurarlos y recibiendo el apoyo del Gobierno nacional en un marco de complementariedad.

c) Transparencia

Los gobiernos locales deben informar de manera continua y regularmente de sus actividades a la ciudadanía de sus demarcaciones.

d) Solidaridad

Los gobiernos locales más fuertes técnica y financieramente y con mejor dotación de equipos y personal auxilian a los más débiles. Los grupos humanos con más carencias reciben atención especial.

e) Eficacia

Los gobiernos locales hacen lo necesario para alcanzar los objetivos deseados o propuestos.

f) Eficiencia

Los gobiernos locales procuran obtener el máximo de resultados empleando el mínimo de recursos.

Misión

Defender la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales, siguiendo principios de transparencia y democracia participativa, contribuyendo a que los mismos gestionen sus territorios en procura de lograr el desarrollo municipal, humano y sostenible.

Objetivos

En la actualidad y de acuerdo a los estatutos aprobados en agosto de 2008, los objetivos de FEDOMU son los siguientes:

1. Contribuir a la defensa, promoción y fortalecimiento de la autonomía e independencia de los municipios y distritos municipales.
2. Impulsar y consolidar el proceso de reformas orientadas a alcanzar la descentralización financiera, económica, política, funcional y administrativa del Estado, mediante la transferencia gradual de recursos y competencias hacia los municipios.
3. Promover el fortalecimiento técnico y administrativo de la gestión municipal.
4. Impulsar el desarrollo y estabilidad de los recursos humanos en los ayuntamientos, apoyando la implementación de la carrera administrativa municipal, sirviendo de ejemplo como entidad que asume de manera efectiva esta práctica.
5. Propiciar un marco jurídico que fortalezca a los cabildos.
6. Promover y consolidar la democracia participativa, la transparencia, el desarrollo sostenible y la gobernabilidad en los municipios.
7. Propiciar la aprobación de leyes, decretos, reglamentos y resoluciones que favorezcan el desarrollo de las actividades de FEDOMU y el interés general de los municipios.
8. Difundir la imagen y el conocimiento de la institución a escala nacional e internacional.



FEDERACION DOMINICANA DE MUNICIPIOS FEDOMU



Ley 176-07 DEL DISTRITO NACIONAL Y LOS MUNICIPIOS



FEDERACION DOMINICANA DE MUNICIPIOS (FEDOMU)
PLAN ESTRATEGICO INST



La Voz de FEDOMU

Boletín Informativo de la Federación Dominicana de Municipios
República Dominicana, año II No. 3

Edición
julio - agosto
2008



PNUD valora
desempeño FEDOMU
Pág. 3



Ing. Fausto Ruiz aboga por
municipios saludables
Pág. 7



Técnicos FEDOMU evalúan
implementación de su
POA-2008
Pág. 8-9



FEDOMU inaugura oficinas
regionales
Págs. 6, 10-11



Un ejemplo de coordinación
inter-institucional
Pág. 5

Safari file Edit View History Bookmarks Windows Help

Federación Dominicana de Municipios - Solidaridad, Autonomía y Democracia Participativa

http://www.fedomu.org

Federación Dominicana de Municipios

FEDOMU
Solidaridad, Autonomía y Democracia Participativa

FORJIDA FEDOMU MUNDO LEGAL MUNICIPIOS PUBLICACIONES GALERIAS CONTACTOS

10% DEL PRESUPUESTO NACIONAL PARA LOS MUNICIPIOS QUE SE CUMPLA LA LEY

Ley No. 105-03 sobre Transferencia Económica del 10% a las organizaciones
La Ley No. 105-03 es el resultado del 83.º encuentro de la sociedad civil dominicana para lograr que se cumpla y se garantice el derecho humano fundamental y gozoso de la participación de los pueblos dominicanos, así como también en la prestación de servicios afines, educativos y recreativos.

CONFEDELCCA
Conferencia Centroamericana y del Caribe
por la Descentralización del Estado y el Desarrollo Local

PASAN BALAUZE AL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN EN CENTROAMÉRICA Y EL CARIBE
16 de mayo 2011 10:46 AM

Encuesta
¿Considera usted que el gobierno debe cumplir con la Ley 105-03 que otorga un 10% del presupuesto para los ayuntamientos?
Cris
Cris
Cris
Cris

Invitación

HITOS DE FEDOMU EN SU VIDA INSTITUCIONAL

FEDOMU cumple diez (10) años de vida institucional, por lo que es importante destacar los principales hitos que marcan su historia para entender mejor su quehacer actual y proyectar su actuación en el próximo quinquenio.



El primer evento que marca la vida institucional de FEDOMU lo constituye su conformación desde una visión de pluralidad política, con la preocupación de modificar el quehacer municipal y adaptarlo a las necesidades de la época, en concordancia con el movimiento municipalista mundial. La afiliación a CGLU, vía FLACMA, permite afirmar la posición de FEDOMU como asociación de municipios dominicanos.



La conformación de un equipo adiestrado, así como la dotación de soportes de comunicación tales como el boletín bimensual *La Voz de FEDOMU* (se editó hasta 2009), la página web y el periódico *FEDOMU en Marcha* son otros momentos importantes que le han permitido a FEDOMU desarrollar acciones permanentes de comunicación interna y externa.

Otro hito de gran relevancia para FEDOMU es la aprobación y puesta en vigor de la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios la cual redefine el régimen de competencias, de coordinación con el Gobierno nacional, de sustentación financiera, de participación social y organización de los gobiernos locales, para el cual FEDOMU jugó un rol activo. Igual papel jugó para la aprobación de la Ley 166-03 que aumenta del 4% al 10% los ingresos del Estado que deben ser transferidos a los ayuntamientos dominicanos, con lo cual se fortalece su autonomía económica.

Además, están la creación y fortalecimiento de las asociaciones regionales de municipios; la Unión Nacional de Mujeres Municipalistas (UNMUNDO), la Asociación Dominicana de Distritos Municipales (ADODIM), la Asociación Dominicana de Regidores (ASODORE).

Principales logros

Entre los logros más notables de FEDOMU en el período 2005-2010 se destacan los siguientes:

- Colocar el municipalismo dominicano en un lugar de importancia en la estructura institucional y en la agenda política y administrativa del Estado y la sociedad, recuperando paulatinamente el valor y la credibilidad de los gobiernos locales. Un ejemplo de lo anterior fue el proceso de elaboración y aprobación del proyecto de lo que hoy es la Ley 176-07, en el cual FEDOMU contribuyó a involucrar al Poder Ejecutivo, legisladores, autoridades municipales, organizaciones de la sociedad civil y personalidades independientes.
- Adopción de los lineamientos establecidos para las entidades de la administración pública por la Ley 41-08 de Función Pública, la Ley No. 340-06 sobre compras y contrataciones públicas de bienes, servicios, obras y concesiones, y otras.

- Haber logrado un alto nivel de reconocimiento nacional por ser la entidad interlocutora de los ayuntamientos con el Gobierno central y demás poderes del Estado. También se ha ganado reconocimiento por parte de sus asociados, logrando aglutinar a los municipios y contribuyendo a fortalecer la conciencia municipalista.
- Promover la cultura y práctica de la planificación estratégica y operativa como herramientas claves para la gestión más aún dada la condición de informalidad institucional y de gestión con un alto grado de espontaneidad de los gobiernos locales.
- Impulsar los presupuestos participativos (a la fecha más de 215 municipios y distritos municipales han incorporado esta herramienta de participación).
- Desconcentrar su accionar mediante la creación de las oficinas técnicas de las diez asociaciones regionales.
- Ser reconocida nacional e internacionalmente como portavoz de los intereses municipales de la República Dominicana.
- Tener capacidad de articulación interinstitucional.
- Impulsar la constitución y consolidación de la cooperativa de los empleados municipales y de FEDOMU a escala nacional –COOPADOMU–, como iniciativa en el campo de la economía social y solidaria.
- Adquisición de un local propio que aloja las oficinas de la institución, sus entidades afiliadas y organismos de cooperación internacional.



U)



FEDERACIÓN DOM
PLAN ESTRATÉGICO

CONTEXTO

Contexto económico

En el aspecto económico, el principal fenómeno que caracteriza la realidad dominicana lo constituye la existencia de una desigualdad ancestral, determinada por la distribución no equitativa de los recursos nacionales, haciendo cada vez más grande la brecha entre ricos y pobres.⁶

Por otro lado, el país enfrenta el choque externo de la crisis global de la economía, que tuvo sus inicios en el año 2009 y que se ha extendido hasta la fecha –convirtiéndose en una de las más largas de la historia–, dejando serias repercusiones negativas no solo para la República Dominicana, sino también para otras naciones que tienen incidencia en el desenvolvimiento económico dominicano. Tal es el caso de los Estados Unidos de América y varias naciones europeas, afectando el flujo de divisas y el comercio exterior desde esos países hacia República Dominicana.

Esta crisis económica global ha traído como consecuencia una disminución en los ingresos por parte del Estado en renglones emblemáticos de nuestra economía como son las remesas, el turismo, zonas francas, y exportaciones agrícolas, elevándose el índice de desempleo, mientras se contiene la inflación a través del endeudamiento externo y la restricción de la emisión monetaria.

⁶ PNUD. Informe de desarrollo humano, Santo Domingo, Rep. Dominicana, 2008.



El elevado nivel de riesgo y vulnerabilidad antes fenómenos naturales que presentan amplias franjas de población es parte del contexto social. Foto: http://www.noticiassc.com/2011_08_25_archive.html.

Como mecanismo para abordar la crisis y la agudización de los elementos negativos que previamente existían, el país, representado por el Poder Ejecutivo, se abocó a la firma de un acuerdo *stand by* con el Fondo Monetario Internacional (FMI), que procura elevar el nivel de austeridad, la reducción del gasto público, focalización de los subsidios sociales y el incremento de las recaudaciones fiscales.

Sin embargo, pese al contexto global de crisis económica, se identifican algunas luces que pueden aprovecharse para potenciar el desarrollo nacional con la participación de los ayuntamientos. La estabilidad macroeconómica, así como el crecimiento del sector de telecomunicaciones constituyen aspectos relevantes de la actualidad dominicana.

En este contexto económico, caracterizado por tener mucho más sombras que luces, los gobiernos locales han tenido que enfrentarse a la realidad, experimentando un desequilibrio entre los recursos que éstos perciben y las demandas de los munícipes.



Una característica del contexto son las demandas sociales producto del crecimiento de la delincuencia, el desempleo, el alto costo de la vida y la exclusión económica.

Contexto social

En lo que tiene que ver con la realidad social, la exclusión económica y política, el desempleo, el alto costo de la vida y las deficientes políticas sociales se han convertido en el principal componente del escenario, erosionando la débil cohesión social, sirviendo de caldo de cultivo al crecimiento de la delincuencia y la inseguridad ciudadana,⁷ la cual se ha estado elevando en los últimos años convirtiéndose en el componente característico del escenario.

Otro aspecto que se debe destacar y que mueve a una profunda preocupación es el referido al elevado nivel de riesgo y vulnerabilidad ante fenómenos naturales que presentan amplias franjas de población localizadas en determinados territorios municipales, lo cual ha sido el resultado de un creciente proceso de asentamientos humanos informales, insalubres e inseguros que se han

⁷ PNUD. *Desarrollo humano una cuestión de poder*. Informe sobre Desarrollo Humano. República Dominicana 2008.



desarrollado sin que en los ámbitos nacional y municipal se estén tomando los aprestos de lugar, en términos de ordenamiento territorial, para la creación de las capacidades necesarias que permitan la prevención de estos desastres naturales.

Esta realidad se fortalece aún más con el hecho de que desde el gobierno central y los gobiernos locales se desarrollan obras de infraestructura en zonas altamente vulnerables, validando estos asentamientos y provocando que territorios con alto grado de riesgo continúen siendo ocupados por la población con mayores limitaciones económicas.

Por otro lado, se encuentra la crisis de identidad cultural, nacional y local. Este es un fenómeno complejo que tiene entre sus causas más importantes la apatía del Estado para diseñar y desarrollar políticas culturales que fortalezcan la cohesión social, y se pone de manifiesto en los dos niveles de gobierno en relación con la formulación e implementación de políticas públicas tendentes a incentivar la identidad con el territorio.

La alta concentración demográfica en las zonas urbanas, en los últimos veinte años, es otro elemento que integra el contexto social de nuestro país. El mismo ha sido causado por una creciente migración de poblaciones desde zonas agropecuarias productivas hacia las urbes, lo que ha provocado que la división político territorial de la República Dominicana haya sido modificada en más de dos ocasiones en la última década.

Contexto político

El sistema político dominicano en la actualidad está compuesto por más de veinticinco partidos, de los cuales el Partido de la Liberación Dominicana (PLD) y el Partido Revolucionario Dominicano (PRD) constituyen las dos principales fuerzas.

El PRSC, que a principios de la década del dos mil era la tercera agrupación con fines políticos de la nación, en las últimas elecciones no ha podido aglutinar un considerable porcentaje de votos, lo que plantea un escenario político bipartidista, en el cual el PRD y el PLD cuentan con más del 80% del electorado y con los

partidos aliados aglutinan el 95% de los electores que han ejercido el derecho al voto en las últimas elecciones presidenciales.

Desde el punto de vista político, institucional el escenario nacional presenta ahora un ambiente distinto al de hace diez años, caracterizado por la vigencia de la nueva Constitución de la República, la cual establece una nueva división política, administrativa y territorial, además de disponer la reforma de la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios, para convertirla en ley de administración local.

Cabe destacar que sobre los senadores y diputados electos en el 2010 recae la responsabilidad de definir un marco legal que sea coherente con la nueva Constitución de la República, por lo cual se espera que en esta gestión legislativa especial (seis años) sea aprobado un conjunto de leyes orgánicas y sustantivas, entre ellas la propuesta Ley Orgánica de Administración Local y Ley de Ordenamiento Territorial.

Por otro lado, es responsabilidad de los alcaldes la elección de las autoridades de la Liga Municipal Dominicana, la definición de su presupuesto y la modificación estatutaria que, como institución de derecho público, según la actual Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios, debe beneficiar los intereses de la municipalidad dominicana.

Como parte del contexto político se suma el histórico estado de debilidad de los cabildos, en lo que tiene que ver con la transferencia de recursos, competencias y capacidades estipuladas por las leyes, limitando la autonomía política, administrativa y financiera de los municipios.

A estos elementos se agregan las debilidades institucionales por las que atraviesan las organizaciones de corte político en lo relacionado con el manejo de temas municipales; además, el ejercicio del clientelismo político ha venido limitando la capacidad de exigencia y demanda por parte de la sociedad.

Este comportamiento político ha acarreado una apatía de la sociedad frente a los procesos políticos, que se evidencia en la baja participación de la ciudadanía en actividades políticas y la elevada abstención registrada en las elecciones sobre todo, en las legislativas y municipales.



En relación con los partidos, un hecho de significación positiva lo constituye la firma del Pacto Nacional por la Descentralización y el Desarrollo Local en la República Dominicana, iniciativa mediante la cual esas agrupaciones se comprometen a desarrollar, junto a FEDOMU, un conjunto de líneas de trabajo que servirán de guía para avanzar en el proceso de descentralización y fortalecimiento de los gobiernos locales.



Además de los tópicos que hemos mencionado como característicos del acontecer político actual, se añade la presencia de la sociedad civil y algunos medios de comunicación protagonizando acciones de demanda de un mejor ejercicio del poder político, tanto en el ámbito nacional como el municipal, manteniendo un contrapeso que, aunque es limitado en comparación con lo deseado, no deja de ser relevante.

Por otra parte, desde el año 2009, amparado en la Ley 498-06 que crea el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD) de la República Dominicana

viene desarrollando un proceso de consulta con la participación de diferentes sectores de la sociedad dominicana.

El MEPYD, con la finalidad de definir una imagen-objetivo del país a largo plazo, que sirva como marco de referencia para el desarrollo de estrategias y planes a mediano y corto plazo, incorporando los principales compromisos que deben asumir los poderes del Estado y los actores políticos, económicos y sociales del país, ha producido la denominada *Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030*.

Es preciso destacar que es la primera vez que el Estado dominicano propone un instrumento de esta naturaleza. En la formulación inicial de objetivos, resultados e indicadores de dicha Estrategia se omitió tanto la dimensión territorial como a los gobiernos locales, obviando lo dispuesto por la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios. Más que una estrategia nacional de desarrollo, lo que se formula en el primer borrador es una estrategia de desarrollo nacional, pues plantea una visión desde la perspectiva del Gobierno central y de los actores sociales agregados en una lógica centralizada, no representativa de la distribución demográfica y social en el territorio nacional y local.

No obstante, como resultado de la incorporación de FEDOMU, y otros actores de las municipalidades a los debates y discusiones del anteproyecto de Ley de *Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030* y sus documentos técnicos de soporte, en la versión final de la *Estrategia* se tiene más en cuenta el territorio y sus vínculos con lo local. Así, en el 1er. eje estratégico se introdujo un objetivo directamente relacionado con el impulso del desarrollo local y el fortalecimiento de los gobiernos municipales; y se propone un conjunto de líneas de acción para lograr dicho objetivo.

De la ausencia de lo territorial y lo municipal en su primera versión, la *Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030* incluye una especie de agenda municipal en su versión final que contiene, entre otros temas, que en un plazo no mayor de siete (7) años, a partir del 2011, el Gobierno central deberá transferir a los cabildos los tributos, competencias y responsabilidades municipales que se consideren pertinentes en el marco de la Constitución y las leyes.



Asimismo, la *Estrategia* plantea que en un plazo no mayor de tres (3) años, también a partir del 2011, se deberá de haber diseñado, aprobado y puesto en ejecución un plan de ordenamiento territorial que permita gestionar las políticas públicas en el territorio, regular el uso de suelo, incentivar el aprovechamiento sostenible de los recursos y facilitar la gestión integral de riesgos en los ámbitos nacional y local.

Posición de FEDOMU, y otros actores de las municipalidades en los debates y discusiones del anteproyecto de Ley de Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030.



FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DE FEDOMU FRENTE AL CONTEXTO ECONÓMICO, SOCIAL Y POLÍTICO

En la actualidad, la República Dominicana presenta un contexto que en sentido general aparentaría ser desfavorable para la FEDOMU, la municipalidad y el país, en tanto que el mismo plantea un conjunto de serias amenazas que, conjugadas con ciertas debilidades institucionales, podrían terminar con fuertes consecuencias negativas para la organización.

Sin embargo, existen aspectos particulares valorados como positivos, los cuales pueden considerarse como fortalezas, para mitigar esta realidad; así como oportunidades que pueden aprovecharse para el posicionamiento institucional y la defensa de los intereses de la municipalidad.

Fortalezas

A continuación se detallan los principales aspectos fuertes de FEDOMU:

- **El Estatuto de FEDOMU** constituye el marco normativo de la institución, que permite que la misma se desenvuelva en un ambiente de estabilidad, al momento que propicia reglas claras de actuación y un equilibrio en los órganos de dirección.
- **Contar con un órgano ejecutivo conciliador** permite que la institución asuma roles relevantes en procesos de discusión y toma de decisiones a escala nacional, sustentando una representación adecuada, pertinente, prudente; así como también en consonancia con la defensa de los intereses institucionales y el mandato estatutario.

- **El posicionamiento institucional ante otras organizaciones de la sociedad civil** permite que FEDOMU gane confianza y se afiance dentro de su clase, propiciando un ambiente idóneo para la articulación de alianzas estratégicas que tengan como finalidad el beneficio de los intereses de la municipalidad.
- **El respeto a la pluralidad y diversidad política** consagrado en el estatuto de FEDOMU constituye una gran fortaleza, ya que permite el normal desenvolvimiento de la institución en un ambiente estable, libre de discriminación, exclusión y desigualdad, lo que genera confianza entre las autoridades locales y las entidades afiliadas.
- **La desconcentración** practicada por FEDOMU, la cual se evidencia en la creación de oficinas técnicas regionales, permite dar respuestas de manera eficiente y eficaz a situaciones que se presenten en los diferentes territorios, además de potenciar la participación activa de los municipios en los procesos desarrollados por esta entidad, y se fortalece el seguimiento y monitoreo a las acciones institucionales.
- **El poder de convocatoria** con que cuenta la organización es una herramienta de alta valoración, permitiendo contar con la participación de diferentes sectores de la sociedad en procesos impulsados por FEDOMU.
- **El hecho de ser una institución que se rige por la Ley 122-05 de Organizaciones sin Fines de Lucro** libera a FEDOMU de ser una institución proclive a disolverse por medio del derecho público, aumentando su capacidad de permanencia y su tiempo de existencia de manera indefinida.
- **Contar con recursos básicos** para operar es un aspecto de gran valor en el contexto actual, debido a que esto permite que FEDOMU pueda fortalecer las capacidades de los ayuntamientos, defender sus intereses y le asegura presencia social y política, aun en los tiempos actuales de crisis económica.
- **El hecho de potenciar las capacidades técnicas** permitiendo que el equipo de técnicos y expertos de FEDOMU esté en condiciones de diseñar y gestionar los cambios que necesita la institución para mantenerse en determinados contextos y aportar soluciones novedosas a situaciones difíciles.
- **La incorporación de FEDOMU al movimiento internacional municipalista**, formando parte protagónica de la FLACMA, la Fundación

DEMUCA y encabezando la sede de eventos relevantes a nivel global y regional, es otro punto a su favor.

- **Tener una infraestructura propia** lo que le aporta la credibilidad, fiabilidad y fidelidad necesaria para mantenerse como institución representativa de los intereses municipales.
- **Ser reconocida por su capacidad para gestionar recursos de la cooperación internacional**, con la finalidad de poner en ejecución proyectos y programas institucionales en beneficio de los ayuntamientos y de la sociedad.
- **La capacidad para canalizar y generar recursos en situaciones de catástrofes**, manifestada en la respuesta a las tormentas Olga y Noel y frente al sismo ocurrido en la hermana tierra haitiana en enero de 2010.



Juramentación del Ing. Félix Rodríguez, presidente de FEDOMU, como presidente de la Fundación DEMUCA (la incorporación al movimiento internacional municipalista, formando parte protagónica de la FLACMA, la Fundación DEMUCA y otras organizaciones internacionales, es una de las fortalezas de FEDOMU).





FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPALES
PLAN



Oportunidades

En el contexto actual, FEDOMU tiene numerosas oportunidades que, aprovechadas de manera adecuada, podrían revertir considerablemente las proyecciones negativas. A continuación se ofrecen las principales oportunidades de mejora.

- **La desigualdad social y la crisis económica** por la que atraviesa el país pueden constituirse en oportunidades para promover en los gobiernos locales la puesta en ejecución de herramientas novedosas de gestión, en lo que tiene que ver con el desarrollo económico y social local, contribuyendo de esa forma a evitar un estallido social, vaticinado por diferentes expertos nacionales.
- **La estabilidad en los indicadores macroeconómicos** constituye un elemento optimista en beneficio de la municipalidad, ya que si los resultados de estos factores son bien potenciados y distribuidos entre los municipios, los mismos podrían servir como mecanismos de mitigación de la crisis.
- **El servicio de transporte colectivo** que en la actualidad se presta a la ciudadanía puede aprovecharse para impulsar desde FEDOMU políticas novedosas en esa temática a ser implementadas por los ayuntamientos, de manera que esto pueda resolver un grave problema social y representar una fuente de financiamiento de la gestión local.
- **Los derechos fundamentales** como salud, educación, alimentación y vivienda pueden considerarse como una oportunidad para proponer la introducción de mejoras en la gestión municipal, proponiendo la incorporación de estos temas en los cabildos donde no existen y fortaleciéndolos en aquellos donde se desarrollan ejecutorias en dichas áreas.
- **El nuevo orden de división política, administrativa y territorial** constituye una oportunidad para la municipalidad, en la medida en que la ley de regionalización, que está pendiente por formularse y aprobarse, así como la gestión administrativa de estas regiones, responda a los preceptos de descentralización del Estado y autonomía de los gobiernos locales. Así mismo se encuentra el proceso de **adecuación del marco legal municipal a la nueva Constitución de la República**, incluyendo la Ley 176-07.

Esta situación puede ser aprovechada por FEDOMU para desarrollar procesos de incidencia política que aspiren a la incorporación de los criterios que rigen el accionar municipalista, así como otros enfoques de desarrollo en el nuevo marco legal.

- **La facultad que tienen los ayuntamientos para cobrar arbitrios** en sus respectivos territorios, consagrada en la nueva Constitución de la República es otro componente optimista del contexto que también puede ser capitalizado por FEDOMU para desarrollar las capacidades de los ayuntamientos en la recaudación de tributos, como mecanismo de sostenibilidad financiera, más allá de las transferencias recibidas desde el Gobierno central.
- **La estrategia nacional de desarrollo**, que impulsa el Gobierno a través del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, debe ser aprovechado por FEDOMU para diseñar e implementar estrategias de negociación con la finalidad de defender y ampliar las formulaciones de carácter territorial y local que se integraron a la misma.
- **El Tribunal de Garantías Constitucionales** establecido por la nueva Constitución de la República constituye un mecanismo legal que puede ser utilizado por FEDOMU y la municipalidad para exigir el cumplimiento de las leyes que benefician a los gobiernos locales.

Amenazas

Los inminentes peligros más relevantes para la municipalidad dominicana, para la FEDOMU y para el país, constituyen un marco de sucesos secuenciales, relacionados entre sí, los cuales se describen a continuación.

- **La crisis económica actual y el déficit presupuestario** del Estado podrían estar influyendo en la capacidad de adquisición de recursos tanto de FEDOMU como de los ayuntamientos, debido a que el Gobierno ha congelado los recursos económicos que corresponden a los municipios del Presupuesto nacional y podría estar viendo la posibilidad de recortarlos aún más, así como a otras entidades autónomas.



Además, los países cooperantes han recortado los fondos que asignan a las diferentes agencias de cooperación al desarrollo, limitando las ayudas y donaciones por concepto de proyectos que desde FEDOMU y los municipios se perciben.

De no ser abordada la crisis económica con la responsabilidad que la misma amerita, se podría estar avecinando la antesala de una posible crisis social y política, encabezada por sectores sociales excluidos en busca de mejoras y de igualdad. Este es un aspecto en el cual los gobiernos locales deben jugar un rol determinante.

- **La inseguridad ciudadana y la insatisfacción de derechos de la ciudadanía**, si no son enfrentadas con la rigurosidad y atendiendo a las complejidades que integran dichos fenómenos por parte del Gobierno central y los ayuntamientos, también pueden traer serias consecuencias relacionadas con la inestabilidad política y social, lo que representa una contundente amenaza tanto para los ayuntamientos como para FEDOMU.
- **Los limitados recursos que perciben los gobiernos locales** significan un contundente peligro, para la sostenibilidad y autonomía financiera, política y administrativa de los ayuntamientos.
- **El nuevo orden de división política, administrativa y territorial** de la República Dominicana, basado en la región como unidad básica para la articulación y formulación de las políticas públicas en el territorio nacional, estipulado en la nueva Constitución de la República, podría tener repercusiones negativas para la municipalidad dominicana, en la medida que esta “desconcentración” del Estado beneficie y fortalezca el nivel central del Gobierno.

En ese sentido, el Poder Ejecutivo ha iniciado un proceso de adecuación del marco jurídico a la nueva Constitución, incluyendo la Ley 176-07 y la formulación de nuevas legislaciones, incluyendo la ley de regionalización, siendo los legisladores quienes tienen la responsabilidad de aprobarlo o rechazarlo. Para revertir posibles efectos negativos, FEDOMU debe poner en marcha acciones de sensibilización y concienciación dirigidas a los congresistas en relación con los temas municipales.

De aprobarse en el Congreso Nacional una ley de administración local y una ley de regionalización con un sentido centralista, se estaría disminuyendo las capacidades de actuación, las competencias de los gobiernos locales y los recursos que éstos reciben para enfrentar las realidades de sus respectivas demarcaciones territoriales, minimizando el ámbito local.

- **La posible designación en la Liga Municipal Dominicana** de un funcionario desvinculado de los temas asociados a la municipalidad, puede convertirse en una situación con determinantes efectos negativos para FEDOMU, dado que por tal condición, dicho funcionario podría optar por no coordinar con la Federación la realización de planes, programas y proyectos que beneficien las municipalidades.

Como se ha podido observar, el contexto actual presenta una serie de oportunidades que pueden ser capitalizadas para revertir los posibles efectos de la situación actual; fortalezas que son las principales herramientas con que cuenta FEDOMU para enfrentarse a la realidad y amenazas que pueden afectar negativamente el desenvolvimiento y el desarrollo de la institución.

Sin embargo, existen otros tópicos asociados a limitantes de corte institucional que deben ser abordados de manera correcta y sistemática para poder enfrentarse al escenario descrito. A continuación se presentan detalles de las principales debilidades con que cuenta la institución.

Debilidades

Redefinición del liderazgo institucional

Como resultado de las pasadas elecciones legislativas y municipales, en las cuales más de la mitad de las autoridades de FEDOMU –alcaldes– fueron reemplazadas, se crea un escenario de ambigüedades y ambivalencias en lo que tiene que ver con el liderazgo institucional.



En esta situación la dirección ejecutiva de FEDOMU debe ser fortalecida como órgano con capacidad de asumir el liderazgo de la entidad ante la opinión pública y los diferentes sectores sociales.

- **La necesidad de que FEDOMU sea reactiva antes las continuas situaciones coyunturales que crean los actores políticos** por el alto grado de informalidad con que se maneja el sistema, afecta la sistematicidad y sostenibilidad de los planes operativos.

La articulación y coordinación institucional

Para poder enfrentar los obstáculos del contexto actual, FEDOMU debe someterse a un profundo proceso de fortalecimiento de la articulación y coordinación entre los órganos que la conforman, las asociaciones regionales de municipios y las entidades afiliadas; además de crear otras instancias que respondan a las necesidades institucionales.

- **La gestión de las relaciones públicas y la imagen institucional** debe ser potenciada y explotada, determinando la forma en que FEDOMU quiere ser vista por la sociedad.
- **Las limitadas capacidades con que cuentan los gobiernos locales** para ejercer sus competencias representa una limitación de orden primordial, para los fines de defensa de los intereses de la municipalidad y los reclamos en términos de recursos y respeto a la autonomía municipal que se vienen haciendo al Gobierno central.

Desafíos

Entre los mayores desafíos que FEDOMU deberá enfrentar, a través de su estrategia de actuación, están los siguientes:

- Lograr el cumplimiento del artículo 3 de la Ley 166-03 que establece consignar a los municipios y distritos municipales un 10% del presupuesto de la Ley de Ingresos y Gastos Públicos, incluyendo los ingresos adicionales y los recargos, para que los ayuntamientos mejoren la eficacia, eficiencia y

calidad de los servicios, programas, proyectos y obras que realizan para la ciudadanía.

- Lograr el traspaso a los ayuntamientos de los impuestos de vocación municipal, para que siguiendo el principio de subsidiaridad los entes de la administración pública más cercanos a la población sean quienes los administren y los inviertan bajo la forma de bienes y servicios a la población, o en planes de desarrollo económico, así como en la capacitación y tecnificación del personal de los ayuntamientos y la implementación de la carrera administrativa municipal.
- Estar atenta a las disposiciones y leyes de reorganización territorial que emanen de la nueva Constitución de la República, sobre todo la que se refiere a la creación de la figura de la región como nueva división político-administrativa; para que sean administraciones que faciliten la descentralización hacia las unidades básicas de desarrollo (las municipales) y que sea un nivel que ayude a disminuir las desigualdades territoriales en materia de desarrollo, permitiendo una coordinación más eficiente de las oficinas sectoriales del Poder Ejecutivo con los municipios.
- Contribuir a redefinir los roles de la Liga Municipal Dominicana, así como el uso y distribución de su presupuesto, a través de la reforma y adecuación de la Ley 176-07 y del reglamento de la propia Liga a la Constitución de la República, a las leyes vigentes y a la tendencia universal de modernización de las entidades municipales.
- Convertir a los distritos municipales en niveles descentralizados y fortalecer a las juntas como gobiernos locales (haciendo énfasis en la capacitación de sus recursos humanos).
- Adecuar las recientes disposiciones constitucionales con el marco jurídico municipal (Ley 176-07) y normativas institucionales de FEDOMU (estatutos).
- Definición y aprobación de nuevos criterios para la asignación de los ingresos nacionales a los municipios. Además de la cantidad de habitantes, utilizar otros factores como el índice de hogares pobres, la capacidad de generación de ingresos propios y el cumplimiento de determinadas metas de políticas públicas por parte de los ayuntamientos.



- Alinear las ayudas provenientes de la cooperación internacional sobre las prioridades de FEDOMU, de manera que se pueda evitar asumir tareas no planificadas o no prioritarias.
- Lograr mayor eficiencia técnica en la ejecución de su estrategia de actuación, sobre todo vía la identificación de las debilidades del personal y la elaboración de planes y programas de capacitación, procurando mejorías en el desempeño de las funciones del equipo, pues la evaluación del desempeño del personal aún no forma parte de la cultura organizativa del sector público dominicano; en ese sentido, FEDOMU hace honor a esa negativa tradición que debe superar.
- Ser proactivo en las actuaciones gubernamentales y en la implementación de la *Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2010-2030*.
- Superar las reacciones espontáneas para privilegiar la definición y la aplicación de una agenda que asegure la incidencia política necesaria para lograr los objetivos perseguidos (incluyendo temas estratégicos tales como la coordinación intersectorial, la interlocución con el Gobierno central, la defensa de intereses gremiales, etc.).

FEDOMU debe seguir trabajando para que los ayuntamientos:

- Se doten de la cultura y la capacidad técnica para hacer planificación estratégica y operativa.
- Instalen oficinas de acceso a la información pública.
- Hagan uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.
- Potencien la participación de la mujer en el ámbito local e impulsen el desarrollo de políticas y programas de equidad de género desde los gobiernos locales.
- Establezcan un sistema integrado de finanzas municipales que les permita manejar con criterios racionales los ingresos, las inversiones y los gastos.
- Cumplan con hacer rendición de cuentas y con los informes que están obligados a enviar a los órganos de control del Estado.
- Dominen los contenidos y mecanismos de la Ley 176-07.
- Continúen ampliando la participación social en la gestión, de acuerdo a lo que establece la Ley 176-07.
- Aumenten la generación de ingresos propios.

- Mejoren la calidad en la prestación de servicios y, con ello, la satisfacción de la ciudadanía con la gestión municipal y con las autoridades locales.
- Mejoren los sistemas de información.
- Incrementen la capacidad de innovación y creatividad.
- Se conviertan en agentes activos de la promoción del crecimiento económico y el desarrollo local.
- Aumenten su comprensión, defensa y recuperación de la identidad local y del patrimonio cultural local.
- Creen mecanismos interinstitucionales y planes de gestión para reducir los riesgos de desastres y cumplan con la Ley 147-02 de Gestión de Riesgos.
- Aumenten su capacidad para hacer frente a los conflictos jurídicos que resultan de la aplicación de las leyes que inciden en lo municipal.
- Continúen los esfuerzos por la aprobación y establecimiento de la carrera administrativa municipal, para que los gobiernos locales conserven y amplíen sus capacidades técnicas y de gestión.
- Definan políticas, programas y acciones de investigación sobre los siguientes aspectos:
 - Factores del desarrollo local, identidad local y patrimonio municipal tangible e intangible.
 - Políticas sociales municipales, pobreza, sectores excluidos (vulnerables y de altos riesgos).
 - Medio ambiente local, situación de los recursos naturales, riesgos ambientales, contaminación, gestión de riesgos y prevención de desastres.
 - Riesgos de corrupción en los ayuntamientos, entre otros.





Vista parcial del Consejo Directivo de FEDOMU sobre quien recae la misión de defender la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales siguiendo principios de transparencia y democracia participativa.

ESTRATEGIA DE ACTUACIÓN

Líneas estratégicas y programas

Para “incidir en la consolidación del proceso de descentralización del Estado, en la gobernabilidad y en el ejercicio de la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales en beneficio del desarrollo local y nacional, en coordinación con el sector privado, las organizaciones sociales y el Gobierno nacional, en el marco de la división político-administrativa establecida”, la estrategia de actuación se articula alrededor de tres líneas estratégicas: I) incidencia política, II) fortalecimiento institucional de FEDOMU y III) desarrollo de las capacidades de los gobiernos locales.

La consistencia de este PEI se basa en la formulación de un programa para cada una de las líneas estratégicas. Las estrategias de actuación de este PEI están estructuradas de acuerdo a la metodología de “marco lógico”, adaptada a la planificación institucional y al estado de situación en el cual se encuentra FEDOMU; incorporando objetivos, resultados, indicadores y supuestos que permitan a los órganos de dirección política de la organización, y a las agencias de cooperación que brinden su apoyo, realizar un seguimiento constante, así como los ajustes anuales necesarios.

Cada año el PEI se ejecuta a partir de un *Plan operativo anual* (POA) detallado, que incluye presupuesto, cronograma, responsables y un seguimiento a partir de cada unidad que le compete. En los POA se toman en cuenta los cambios y modificaciones en el contexto y los acontecimientos significativos que se dan en las coyunturas políticas. De este modo, la planificación operativa de FEDOMU conserva la vinculación con la planificación estratégica, pero al mismo tiempo

garantiza la flexibilidad necesaria para que los asuntos de carácter coyuntural puedan ser integrados sin que generen un proceso de improvisaciones y sin que el apego rígido a una planificación impida que la misma sea enriquecida.

La consideración de los supuestos en el nivel del POA, por lo tanto, se ve enriquecida a partir de este año con un seguimiento mucho más constante y detallado por parte de las gerencias de la organización, de modo que los cambios en el entorno puedan ser detectados a tiempo y se puedan realizar los ajustes necesarios. A tales efectos, herramientas de adecuación operativa en la planificación están siendo desarrolladas por la unidad responsable de la gestión de proyectos y la planificación institucional.

Los diferentes niveles de la estrategia de actuación se ubican de acuerdo al siguiente marco conceptual:

Tres programas (uno por cada línea estratégica) son el mecanismo de consistencia del PEI, los cuales integran la misión, visión, el fin 2010-2015, objetivos institucionales, objetivos estratégicos, objetivos específicos, resultados e indicadores.

El Objetivo general (por programa estratégico) es una definición de cómo la organización contribuirá a crear impactos e inducir mejoras.

Objetivos institucionales son los cambios que la institución pretende impulsar a largo plazo.

Objetivos estratégicos son los cambios a gran escala que se desprenden de las diferentes estrategias a ser desarrolladas por la institución por los próximos cinco años.

Objetivo específico es el impacto directo a ser logrado como resultado de las actividades realizadas por la organización.

Resultados esperados son las metas a lograr para cumplir con los objetivos específicos.

Los indicadores constituyen la base para la evaluación del PEI y de los POA. Los indicadores especifican las pruebas necesarias para comprobar si los objetivos y resultados fueron alcanzados.

Los supuestos para lograr los resultados son factores externos e internos que deben cumplirse para que lo planificado tenga la eficacia prevista. Los supuestos son de vital importancia para dar seguimiento a los cambios de situación y la validez de los análisis que sustentan las hipótesis en que se basa la planificación.

Como se ha observado, desde la planificación operativa anual de 2007, para poner en funcionamiento las líneas definidas a partir del PEI, en los POA se hace necesario definir de manera suficientemente detallada las actividades a llevar a cabo. Las “actividades” son las acciones que se ejecutarán para alcanzar cada uno de los resultados y que implican costos y fechas.

Finalmente, es necesario mencionar que este PEI ha sido formulado tomando en cuenta los cambios en el escenario general en que se desenvuelven los municipios dominicanos como resultado de la aprobación de la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios, así como los que introduce la reforma constitucional de 2010.

Ahora, no se trata de consagrar las nuevas condiciones de la gestión municipal, ni de luchar por una aprobación del esquema de financiación de los ayuntamientos, sino que aprobadas estas reformas y definidas nuevas estructuras de diseño y gestión de políticas públicas en la reforma constitucional (las regiones administrativas, art. 196 de la Constitución), así como la ley nacional de planificación, la de inversión pública, etc., el escenario es distinto, aunque los objetivos generales siguen siendo válidos. Por tal razón, a partir de las consultas realizadas con órganos directivos nacionales y regionales, con los equipos técnicos de las asociaciones regionales, personas e instituciones relacionadas con la Federación, se puso énfasis en la comprensión de los factores del contexto cuyos cambios determinarían nuevos escenarios y desafíos para la Federación.

Se han tomado en cuenta, también, el “Análisis del logro de los objetivos y resultados esperados en la implementación del PEI 2005-2009”,⁸ así como otros documentos claves tales como los estatutos, la Constitución de la República, leyes del marco jurídico municipal, los POA de los años anteriores y el documento “Experiencias innovadoras de gestión municipal”,⁹ entre otros.

8 Elaborado por Rosa Arlene María, consultora de FEDOMU.

9 Elaborado por el experto municipalista Pedro Hernández.



La lógica de actuación quinquenal se articula alrededor de 3 líneas estratégicas, totalizando tres programas (uno por cada línea estratégica), para de esa manera alcanzar la visión institucional y el objetivo general definidos para 2015.

Visión institucional al 2015

La FEDOMU y sus asociaciones regionales lideran el proceso de defensa y profundización de la descentralización del Estado dominicano hacia los gobiernos locales, enfatizando la concertación interinstitucional y alianzas de actores relevantes para el proceso.

Objetivo general 2010-2015

Incidir en el proceso de descentralización del Estado, en la gobernabilidad y en el ejercicio de la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales en beneficio del desarrollo local y nacional, en coordinación con el sector privado, las organizaciones sociales y el Gobierno nacional en el marco de la división político-administrativa establecida.

Líneas estratégicas y programas

A cada línea estratégica le corresponde la formulación de un programa estratégico, el cual contiene una definición de instrumentos técnicos que orientan los niveles de actuación para este periodo de 5 años y un objetivo general a alcanzar.

Líneas estratégicas

Para este PEI 2010-2015 se han definido tres líneas estratégicas fundamentales, de las cuales se desprenden las que expresan la forma y metodología con la cual FEDOMU pretende lograr su visión institucional, misión y su fin al 2015.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEFINIDAS PARA LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS

- **Incidencia política**

Se entiende como “incidencia política” el esfuerzo planificado para influir en el fortalecimiento del marco jurídico-institucional y en la formulación de políticas públicas relacionadas con el ámbito municipal y la descentralización del Gobierno central, asumiendo la interlocución entre los niveles central, descentralizado y local de la administración pública dominicana.

Programa estratégico I

Incidencia política

Objetivo 2010-2015: Liderar una agenda municipal que contribuya a aplicar, defender y promover la Ley 176-07; impulsar leyes de descentralización, promover la autonomía municipal y el principio de subsidiariedad en beneficio de los mejores intereses de la clase municipalista, para lo cual se perseguirá aumentar la capacidad de FEDOMU de negociar, pactar y hacer cumplir los acuerdos con el Gobierno central y sus organismos sectoriales.



• Fortalecimiento institucional de FEDOMU

Se entiende como “fortalecimiento institucional” las mejoras en término de planificación, supervisión, seguimiento y evaluación de acciones; además de mejoría en el funcionamiento y la estructura interna de FEDOMU y la de sus asociaciones regionales.

Programa estratégico II

Fortalecimiento institucional de FEDOMU

Objetivo 2010-2015: Fortalecer las capacidades de planificación, supervisión, seguimiento y evaluación de FEDOMU y sus asociaciones regionales, posesionándolas como interlocutoras entre FEDOMU y sus ayuntamientos afiliados para todo lo relacionado con la gestión local, convirtiendo a las oficinas técnicas en verdaderas unidades de soporte al servicio de los ayuntamientos.

• Desarrollo de las capacidades de los gobiernos locales

Se entiende como “desarrollo de las capacidades de los gobiernos locales” las mejoras que aporta FEDOMU a los cabildos y juntas de distritos municipales en el desarrollo de sus capacidades de gestión para liderar, regular y promover el desarrollo físico y económico de sus territorios.

Programa estratégico III

Desarrollo de las capacidades de los gobiernos locales

Objetivo 2010-2015: Fortalecer a los ayuntamientos en el desarrollo de sus capacidades de gestión concertada con el sector privado y las organizaciones sociales para liderar, regular y promover el desarrollo social, físico, cultural y económico de sus territorios, convirtiéndolos en verdaderos promotores del desarrollo local.

ANEXO:

MATRICES POR
PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

FEDERACION DOMINICANA DE MUNICIPIOS

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2010-2015

MARCO LÓGICO

PROGRAMA I: INCIDENCIA POLITICA

VISIÓN: La FEDOMU y sus asociaciones regionales son lideresas en el proceso de defensa y profundización de la descentralización del Estado dominicano hacia los gobiernos locales, en el marco de la concertación interinstitucional y alianzas de actores.

MISIÓN: Defender la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales siguiendo principios de transparencia y democracia participativa, contribuyendo a que los mismos gestionen sus territorios procurando alcanzar el desarrollo municipal, humano y sostenible.

FIN 2010-2015: Incidir en la consolidación del Estado descentralizado, en la gobernabilidad y en el ejercicio de la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales, en beneficio del desarrollo local y nacional, en coordinación con el sector privado, las organizaciones sociales y el gobierno nacional, en el marco de la división político administrativa establecida.

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUJETOS
1.- Lograr la descentralización del Estado y la plena autonomía e independencia municipal, en beneficio de los mejores intereses de la municipalidad, a través del aumento de la capacidad de FE-DOMU para negociar, pactar y hacer cumplir los acuerdos con el Gobierno central y sus sectoriales.	1.1.- Contribuir a la defensa, promoción y fortalecimiento de la autonomía e independencia de los municipios y distritos municipales.	1.1.1.- Promover el cumplimiento de lo dispuesto en el marco legal dominicano en lo que tiene que ver con aspectos vinculados a la autonomía municipal.	1.1.1.1.- Demandar y dar seguimiento al cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 166-03 en materia de financiación a los municipios y la Ley 176-07 en sentido general.	1.1.1.1.1.- FEDOMU ha articulado alianzas estratégicas en diferentes áreas con organizaciones de la sociedad civil y del sector privado, para defender la autonomía municipal.	1.1.1.1.1.1.- FEDOMU ha firmado al menos 20 acuerdos/convenios de cooperación/colaboración con OSC, el sector privado y con entidades del Gobierno central. 1.1.1.1.1.2.- Se ha creado un espacio interinstitucional liderado por FEDOMU que integra OSC, entidades del Gobierno y del sector privado, las que se reúne por lo menos bimestralmente para el análisis y generación de propuestas de acción en defensa y promoción de la municipalidad.	El Gobierno central y los gobiernos locales cumplen con las disposiciones establecidas en las leyes.

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
				<p>1.1.1.2.- El Gobierno central toma en cuenta la autonomía municipal en la toma de sus decisiones.</p>	<p>1.1.1.2.1.- FEDOMU ha formulado, entregado y negociado con entidades del Gobierno central, por lo menos 5 documentos de posición y defensa de la municipalidad dominicana.</p>	<p>Existe apertura y compromiso de las autoridades municipales, autoridades legislativas 2010-2016 y el Gobierno central.</p>
				<p>1.1.1.3.- Ciudadanos/as de los diferentes municipios del país conocen ejecutorias de la gestión de los gobiernos municipales consideradas como buenas prácticas.</p>	<p>1.1.1.3.1.- Por lo menos 25 acciones, políticas y/o proyectos desarrollados por los gobiernos locales, considerados mejores prácticas, han sido sistematizadas para su promoción y difusión.</p>	
				<p>1.1.1.4.- Aumentados los ingresos de los gobiernos municipales por concepto de transferencias intergubernamentales.</p>	<p>1.1.1.4.1.- FEDOMU ha logrado incrementar en un 3% los recursos que reciben los ayuntamientos por parte del Gobierno central para sus ejecutorias.</p>	
				<p>1.1.1.5.- Fortalecida la capacidad de FEDOMU para posicionar política y socialmente la agenda de la municipalidad dominicana.</p>	<p>1.1.1.5.1.- Se ha creado y está en funcionamiento la Unidad de incidencia política de FEDOMU.</p>	



OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
			<p>1.1.1.2.- Situar a FEDOMU como institución interfocutora entre los gobiernos locales y el Gobierno central y sus entidades desconcentradas en el territorio nacional.</p>	<p>1.1.1.2.1.- Entidades del Gobierno central reconocen a FEDOMU como interlocutor oficial entre ellas y los gobiernos locales de la República Dominicana.</p>	<p>1.1.1.1.5.2.- FEDOMU cuenta con un plan de incidencia política en ejecución, actuado dirigido a defender la autonomía municipal.</p>	
<p>1.2.A.- Impulsar y consolidar el proceso de reformas orientadas a alcanzar la descentralización financiera, económica, política, funcional y administrativa del Estado, mediante la transferencia gradual de recursos y competencias hacia los municipios.</p>	<p>1.2.1.- Impulsar la aplicación de lo dispuesto en la Ley 176-07 en lo relacionado con el tema de descentralización.</p>	<p>1.2.1.1.- Empoderar a las autoridades municipales en relación al marco legal municipal.</p>	<p>1.2.1.1.1.- Autoridades municipales electas en mayo del 2010 conocen las diferentes leyes relacionadas con la municipalidad y manejan su contenido al cabo de dos años de gestión.</p>	<p>1.2.1.1.1.1.- El 100% de los/as alcaldes/as y regidores/as electos/as en mayo del 2010 han sido capacitados/as en temas relacionados con el marco legal municipal de la República Dominicana.</p>		
<p>1.2.B.- Propiciar un marco jurídico que fortalezca a los ayuntamientos</p>			<p>1.2.1.2.- Impulsar un proceso de adecuación de la normativa municipal con la Constitución de la República promoviendo leyes que favorezcan la descentralización hacia los gobiernos locales.</p>	<p>1.2.1.2.1.- FE-DOMU lidera procesos de vigilancia y propuestas para fomentar la descentralización y presentando propuestas a las autoridades competentes para que el marco legal municipal dominicano sea coherente con la Constitución del país.</p>	<p>1.2.1.2.1.1.- Se han formulado e introducido al Congreso Nacional propuestas de modificación en cinco de las leyes vinculadas a la municipalidad que tienen incoherencia con la Constitución dominicana, en especial la ley 176-07 y la 166-03.</p>	

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
	<p>1.2. C.- Propiciar la aprobación de leyes, decretos, reglamentos y resoluciones que favorezcan el desarrollo de las actividades de FEDOMU y el interés general de los municipios.</p>					<p>Autoridades locales cuentan con la voluntad política para abordar el tema de género en la gestión local.</p>
	<p>1.3.- Promover y consolidar la democracia participativa, la transparencia, el desarrollo sostenible y la gobernabilidad en los municipios.</p>	<p>1.3.1.- Incrementar el nivel de cumplimiento de lo dispuesto en la legislación municipal en relación al tema de equidad de género en los ayuntamientos del país.</p>	<p>1.3.1.1.- Contribuir con la aplicación de los avances contemplados en la Ley 176-07 en materia de género.</p>	<p>1.3.1.1.1.- FE-DOMU incide en los ayuntamientos para lograr la aplicación de los aspectos relacionados con equidad de género establecidos en la Ley 176-07</p>	<p>1.3.1.1.1.1.- Autoridades municipales del 50% de los ayuntamientos aplican medidas para transversalizar el tema de género en el quehacer municipal y las políticas públicas locales.</p>	<p>El género se asume como eje transversal por los órganos políticos y directivos de FEDOMU y se le brinda la visibilidad y apoyo requerido.</p>
					<p>1.3.1.1.1.2.- Se cuenta con una guía instructiva para el abordaje del tema de equidad de género por parte de los ayuntamientos y para la instalación y funcionamiento de las oficinas de género en los cabildos.</p>	



FEDERACION DOMINICANA DE MUNICIPIOS

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2010-2015

MARCO LÓGICO

PROGRAMA II: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE FEDOMU

VISIÓN: La FEDOMU y sus asociaciones regionales son lideresas en el proceso de defensa y profundización de la descentralización del Estado dominicano hacia los gobiernos locales, en el marco de la concertación interinstitucional y alianzas con otros actores.

MISIÓN: Defender la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales siguiendo principios de transparencia y democracia participativa, contribuyendo a que los mismos gestionen sus territorios procurando alcanzar el desarrollo municipal, humano y sostenible.

FIN 2010-2015: Incidir en la consolidación del Estado descentralizado, en la gobernabilidad y en el ejercicio de la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales, en beneficio del desarrollo local y nacional, en coordinación con el sector privado, las organizaciones sociales y el Gobierno nacional, en el marco de la división político administrativa establecida.

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUJETOS
2.- Fortalecer las capacidades de planificación, monitoreo, seguimiento y evaluación de FEDOMU y sus asociaciones regionales, posicionándolas como interlocutoras de sus ayuntamientos afiliados para todo lo relacionado con la gestión local.	2.1.- Promover el fortalecimiento técnico y administrativo de la gestión municipal.	2.1.1.- Incrementar los niveles de calidad estandarizando los procesos de planificación, monitoreo y seguimiento.	2.1.1.1.- Mejorar los procesos de planificación, monitoreo, seguimiento y evaluación desarrollados por FEDOMU, sus asociaciones regionales.	2.1.1.1.1.- FE-DOMU y sus asociaciones regionales actúan bajo el mismo sistema de planificación.	2.1.1.1.1.1.- Al final del quinquenio FEDOMU cuenta con un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación estándar aplicado a cada unidad de FEDOMU y al 100% de sus asociaciones regionales.	Se cuenta con el personal técnico necesario y capacitado.
				2.1.1.1.2.- Articulado y en funcionamiento un equipo de expertos que analiza los procesos de planificación, monitoreo, seguimiento y evaluación de FEDOMU y hace las recomendaciones de lugar a la dirección ejecutiva.	2.1.1.1.2.1.- FEDOMU cuenta con su Plan estratégico 2010-2015 publicado.	
				2.1.1.1.2.- FE-DOMU cuenta con documentos publicados, que guían su accionar por los próximos cinco años.	2.1.1.1.2.2.- El Plan estratégico 2010-2015 ha sido difundido en el 100% de las asociaciones regionales y los gobiernos locales	

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
		<p>2.1.2.- Apoyar el proceso de desarrollo sostenible de la Cooperativa Nacional de Ahorros, Créditos y Servicios Múltiples de los Empleados/ Municipales y de FEDOMU (COOPADOMU);</p>	<p>2.1.2.1.- Contribuir a mejorar los procesos de gestión administrativa, financiera y técnica desarrollados por la COOPADOMU.</p>	<p>2.1.2.1.1.-COO-PADOMU cuenta con un protocolo para la prestación de servicios a sus socios, un manual para el desarrollo de procesos institucionales, una estructura organizativa acorde con la naturaleza de la entidad y un manual de puestos y descripción de funciones.</p>	<p>2.1.1.1.2.3- FEDOMU cuenta con planes operativos anuales en ejecución, debidamente evaluado y actualizado</p> <p>2.1.2.1.1.1.- Elaborados y aprobados por las autoridades competentes un manual de procedimientos internos, la estructura organizativa y el manual de puestos y descripción de funciones de la COOPADOMU.</p>	<p>Se mantienen los niveles de confianza en COOPADOMU como entidad de economía solidaria por parte de los empleados municipales y de FEDOMU</p>
				<p>2.1.2.1.2.- Desarrolladas las capacidades técnicas, administrativas y financieras de las autoridades y técnicos de la COOPADOMU.</p>	<p>2.1.2.1.1.2.- El 100% de los técnicos/as y autoridades de COOPADOMU cuentan con los conocimientos y capacidades técnicas, financieras y administrativas necesarias para un efectivo ejercicio de sus funciones.</p>	



OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
		<p>2.1.3.- Fortalecer la estructura orgánico-funcional, así como las capacidades técnicas, políticas, administrativas y logísticas de FEDOMU y sus asociaciones regionales.</p>	<p>2.1.2.2.- Apoyar a COOPADOMU en el diseño y estructuración de una oferta de servicios a sus socios en diferentes áreas, con los más altos estándares de calidad.</p>	<p>2.1.2.2.1.- COOPADOMU ofrece servicios a sus socios en diferentes áreas, asegurando lo más altos niveles de calidad en los mismos.</p>	<p>2.1.2.2.1.1.- COOPADOMU cuenta con una cartera de servicios para ofertar a sus socios aprobadas por las autoridades competentes.</p> <p>2.1.2.2.1.2.- Por lo menos el 80% de los socios de la cooperativa que han recibido servicios de la misma muestran altos niveles de satisfacción.</p> <p>2.1.2.2.1.3.- COOPADOMU cuenta con una cartera de por lo menos cinco prestadores de servicios.</p>	<p>Continúa existiendo voluntad política de superación institucional y estructural, según estándares de calidad, eficiencia, transparencia y de democracia.</p>
		<p>2.1.3.1.- Dar respuestas a las necesidades institucionales en término de instalación de nuevas áreas en la estructura interna de FEDOMU adaptándolas a su crecimiento y a las necesidades de sus asociaciones.</p>	<p>2.1.3.1.1.- Se actualiza periódicamente la estructura orgánico-funcional de FEDOMU, para hacerla más eficiente y eficaz en lo que tiene que ver con investigación, incidencia política y libre acceso a la información municipal.</p>	<p>2.1.3.1.1.1.- Se ha elaborado y aprobado por las autoridades de FEDOMU, una propuesta de reorganización de la estructura orgánico-funcional de la institución y sus asociaciones regionales.</p>		

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
					<p>2.1.3.1.1.2.- Se ha creado y está en funcionamiento la Unidad de Investigación y Estadística Municipal, disponibilidad de recursos humanos, técnicos y económicos por parte de FEDOMU.</p> <p>2.1.3.1.1.3.- FEDOMU ha instalado y está en funcionamiento la Oficina de Libre Acceso a la Información Municipal.</p> <p>2.1.3.1.1.4.- Se ha creado y está en funcionamiento la Unidad de Incidencia Política de FEDOMU.</p> <p>2.1.3.1.1.5.- Se ha creado y está funcionando el Departamento de Participación Social.</p>	
			<p>2.1.3.2.- Mejorar los procesos de planificación, ejecución, monitoreo, seguimiento, asistencia técnica y evaluación de desarrollados por las asociaciones regionales de FEDOMU.</p>	<p>2.1.3.2.1.- Incrementadas las capacidades de las asociaciones regionales de FEDOMU, para brindar asistencia técnica a los municipios que las componen.</p>	<p>2.1.3.2.1.1.- El 100% de las asociaciones regionales de FEDOMU cuentan con al menos tres técnicos/as especializados/as en las áreas del POA, brindando asistencia técnica a los ayuntamientos.</p> <p>2.1.3.2.1.2.- Al final del periodo se cuenta con un análisis evaluativo del funcionamiento de las asociaciones regionales.</p> <p>2.1.3.2.1.3.- Al final del quinquenio se han identificado y documentado por lo menos 5 experiencias pilotos de gestión llevadas a cabo por las asociaciones regionales para replicar en las demás.</p>	



OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
	<p>2.1.4.- Mejorar las relaciones de FEDOMU con entidades de cooperación para el desarrollo y otras instituciones de carácter internacional.</p>	<p>2.1.4.1.- Fortalecer el Departamento de Relaciones Internacionales y Cooperación al Desarrollo de FEDOMU.</p>	<p>2.1.4.1.1.- Incrementar las capacidades de FEDOMU para establecer y manejar las relaciones institucionales de carácter internacional.</p>	<p>2.1.4.1.1.1.- FEDOMU cuenta con una política que norma sus relaciones con otras entidades de carácter internacional.</p> <p>2.1.4.1.1.2.- Se ha redefinido la estructura organizativa y funcional del departamento de FEDOMU responsable de las relaciones internacionales y cooperación para el desarrollo.</p>	<p>2.1.4.1.1.3.- Se renuevan en un 100% las relaciones de cooperación internacional con las agencias que han apoyado a FEDOMU.</p>	<p>Se asume la cooperación internacional como un eje transversal por los órganos políticos y directivos de FEDOMU.</p> <p>Se mantienen los altos niveles de confianza en FEDOMU por parte de los organismos de cooperación internacional.</p>
			<p>2.1.4.1.2.- FEDOMU cuenta con un departamento de relaciones internacionales y cooperación al desarrollo acorde con la realidad actual y con las necesidades institucionales.</p>	<p>2.1.4.1.2.1.- Por lo menos 30% del presupuesto de FEDOMU y de sus asociaciones regionales está cubierto por la cooperación internacional.</p>		
	<p>2.1.4.2.- Desarrollar las relaciones de cooperación entre municipios dominicanos y extranjeros a través de las asociaciones regionales.</p>	<p>2.1.4.2.1.- Aumentar las relaciones de cooperación de dominicanos con otros municipios a nivel internacional.</p>	<p>2.1.4.2.1.1.- Se creó y mantiene actualizado un listado de las relaciones de cooperación que tienen los gobiernos locales dominicanos.</p>			

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
	<p>2.2.- Difundir la imagen y el conocimiento de la institución en el ámbito nacional e internacional.</p>	<p>2.2.1.- Aumentar el reconocimiento social y político de FEDOMU como principal entidad defensora de los intereses de la municipalidad en la República Dominicana.</p>	<p>2.2.1.1.- Mejorar la difusión de FEDOMU y su imagen institucional.</p>	<p>2.2.1.1.1.- FE-DOMU cuenta con una imagen institucional acorde con su institucionalidad y su accionar, la cual es difundida a través de diferentes medios y mecanismos.</p>	<p>2.1.4.2.1.2.- Incrementada en un 20% los municipios dominicanos que sostienen relaciones de cooperación con otros municipios a nivel internacional.</p> <p>2.1.4.2.1.2.- Incrementada en un 20% los municipios dominicanos que sostienen relaciones de cooperación con otros municipios a nivel internacional.</p>	
					<p>2.2.1.1.1.1.- Al finalizar el quinquenio se han producido al menos: 30 números del periódico FEDOMU en marcha y 10 números de una revista.</p> <p>2.2.1.1.1.2.- El 100% de los ayuntamientos son identificados con las insignias de afiliación a FEDOMU.</p> <p>2.2.1.1.1.3.- Durante el quinquenio se publican por lo menos 25 textos relativos a la municipalidad dominicana.</p> <p>2.2.1.1.1.4.- Al final del quinquenio por lo menos 800 personas, entre ellas autoridades municipales, personal de FEDOMU y entes municipalistas reciben, vía correo electrónico una síntesis informativa diaria que contiene las informaciones relacionadas con la municipalidad.</p> <p>2.2.1.1.1.5.- FEDOMU cuenta con plan de difusión y promoción de sus acciones y las de sus asociaciones regionales, actualizado anualmente.</p>	<p>Se mantienen los altos niveles de reconocimiento de FEDOMU y sus Asociaciones Regionales, así como sus actuaciones</p>



OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
	<p>2.2.- Difundir la imagen y el conocimiento de la institución en el ámbito nacional e internacional.</p>	<p>2.2.1.- Aumentar el reconocimiento social y político de FEDOMU como principal entidad defensora de los intereses de la municipalidad en la República Dominicana.</p>	<p>2.2.1.1.- Mejorar la difusión de FEDOMU y su imagen institucional.</p>	<p>2.2.1.1.2.- FEDOMU cuenta con mecanismos y medios propios que permiten una mejor difusión de sus actuaciones y las de sus asociaciones regionales.</p>	<p>2.2.1.1.2.1.- FEDOMU está dotada de un estudio de grabación para programa de televisión y de un sistema de sonido en el salón de sesiones.</p>	
			<p>2.2.1.1.1.- Mejorar la difusión de FEDOMU y su imagen institucional.</p>	<p>2.2.1.1.1.1.- FEDOMU cuenta con una imagen institucional acorde con su institucionalidad y su accionar, la cual es difundida a través de diferentes medios y mecanismos.</p>	<p>2.2.1.1.1.1.1.- Al finalizar el quinquenio se han producido al menos: 30 números del periódico FEDOMU en marcha y 10 números de una revista.</p>	<p>Se mantienen los altos niveles de reconocimiento de FEDOMU y sus Asociaciones Regionales, así como sus actuaciones</p>
					<p>2.2.1.1.1.2.- El 100% de los ayuntamientos son identificados con las insignias de afiliación a FEDOMU.</p>	
					<p>2.2.1.1.1.3.- Durante el quinquenio se publican por lo menos 25 textos relativos a la municipalidad dominicana.</p>	
					<p>2.2.1.1.1.4.- Al final del quinquenio por lo menos 800 personas, entre ellas autoridades municipales, personal de FEDOMU y entes municipalistas reciben, vía correo electrónico una síntesis informativa diaria que contiene las informaciones relacionadas con la municipalidad.</p>	
					<p>2.2.1.1.1.5.- FEDOMU cuenta con plan de difusión y promoción de sus acciones y las de sus asociaciones regionales, actualizado anualmente.</p>	

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
	<p>2.3.- Impulsar el desarrollo y estabilidad de los recursos humanos en los ayuntamientos, apoyando la implementación de la carrera administrativa municipal, sirviendo de ejemplo como entidad que asume de manera efectiva esta práctica.</p>	<p>2.3.1.- Mejorar el desempeño laboral de los empleados de FEDOMU para garantizar mayor calidad de los servicios prestados por la institución.</p>	<p>2.3.1.1.- Fortalecer la gestión de recursos humanos a nivel interno, partiendo de la puesta en ejecución de los principales subtemas técnicos.</p>	<p>2.2.1.1.2.- FEDOMU cuenta con mecanismos y medios propios que permiten una mejor difusión de sus actuaciones y las de sus asociaciones regionales.</p> <p>2.2.1.1.3.- Incrementadas las capacidades de las asociaciones regionales para generar y difundir informaciones relativas a la municipalidad.</p>	<p>2.2.1.1.2.1.- FEDOMU está dotada de un estudio de grabación para programa de televisión y de un sistema de sonido en el salón de sesiones.</p> <p>2.2.1.1.2.2.- Se ha diseñado y colgado en la red un programa de televisión, el cual trata de temas municipales y es transmitido con una periodicidad semanal.</p> <p>2.2.1.1.3.1.- FEDOMU cuenta con una plataforma virtual actualizada y competitiva.</p> <p>2.2.1.1.3.2.- Articulada, capacitada y entrenada una red nacional de comunicadores municipales, pertenecientes a las asociaciones regionales de FEDOMU, que generan y difunden informaciones relativas a la municipalidad.</p>	
	<p>2.3.1.1.- Mejorar el desempeño laboral de los empleados de FEDOMU para garantizar mayor calidad de los servicios prestados por la institución.</p>	<p>2.3.1.1.1.- Fortalecer la gestión de recursos humanos a nivel interno, partiendo de la puesta en ejecución de los principales subtemas técnicos.</p>	<p>2.3.1.1.1.- Incorporados los sub sistemas técnicos a la gestión de recursos humanos de FEDOMU</p>	<p>2.3.1.1.1.- FEDOMU cuenta con instrumentos y guías actualizadas para la gestión de sus recursos humanos.</p>	<p>2.3.1.1.1.- FEDOMU cuenta con instrumentos y guías actualizadas para la gestión de sus recursos humanos.</p>	<p>Los empleados de FEDOMU cuentan con la voluntad de mejorar su gestión.</p>
	<p>2.3.1.2.- Desarrollar las capacidades de los/as empleados/as de FEDOMU en relación a las funciones desempeñadas por los mismos.</p>	<p>2.3.1.2.- Fortalecer las capacidades de los/as empleados/as de FEDOMU en relación a las funciones desempeñadas por los mismos.</p>	<p>2.3.1.1.2.- Incrementados los conocimientos, habilidades y técnicas de sus empleados/as, en las diferentes áreas de gestión institucional.</p>	<p>2.3.1.1.2.1.- El 100% de los empleados/as de FEDOMU cuentan con conocimientos relacionados con liderazgo, desarrollo personal, imagen institucional corporativa y servicio público.</p> <p>2.3.1.1.2.2.- Al finalizar el 2011 FEDOMU cuenta con un plan de capacitación interno de sus empleados/as.</p> <p>2.3.1.1.2.3.- Al finalizar el 2012 FEDOMU tiene definido y ejecuta un sistema completo de evaluación de desempeño del personal.</p>	<p>2.3.1.1.2.1.- El 100% de los empleados/as de FEDOMU cuentan con conocimientos relacionados con liderazgo, desarrollo personal, imagen institucional corporativa y servicio público.</p> <p>2.3.1.1.2.2.- Al finalizar el 2011 FEDOMU cuenta con un plan de capacitación interno de sus empleados/as.</p> <p>2.3.1.1.2.3.- Al finalizar el 2012 FEDOMU tiene definido y ejecuta un sistema completo de evaluación de desempeño del personal.</p>	

FEDERACION DOMINICANA DE MUNICIPIOS

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2010-2015

MARCO LÓGICO

PROGRAMA III: DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES DE LOS GOBIERNOS LOCALES

VISIÓN: FEDOMU y sus asociaciones regionales son líderes en el proceso de defensa y profundización de la descentralización del Estado dominicano hacia los gobiernos locales, en el marco de la concertación interinstitucional y alianzas de actores.

MISIÓN: Defender la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales siguiendo principios de transparencia y democracia participativa, contribuyendo a que los mismos gestionen sus territorios procurando alcanzar el desarrollo municipal, humano y sostenible.

FIN 2010-2015: Incidir en la consolidación del Estado descentralizado, en la gobernabilidad y en el ejercicio de la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos locales, en beneficio del desarrollo local y nacional, en coordinación con el sector privado, las organizaciones sociales y el Gobierno nacional, en el marco de la división político administrativa establecida.

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
<p>3.- Desarrollar las capacidades de gestión de los ayuntamientos, convirtiéndolos en verdaderos promotores del desarrollo local, en concertación con el sector privado y las organizaciones sociales, para liderar, regular y promover el desarrollo social, físico, cultural y económico de sus territorios.</p>	<p>3.1.- Promover el fortalecimiento técnico y administrativo de la gestión municipal.</p>	<p>3.1.1.- Optimizar el cumplimiento de lo dispuesto por la legislación municipal en lo que tiene que ver con la planificación institucional y el desarrollo económico y social por parte de los ayuntamientos.</p>	<p>3.1.1.1.- Mejorar los procesos de planificación desarrollados por los cabildos del país, tomando como punto de partida lo estipulado por la Ley 176-07 en relación al tema.</p>	<p>3.1.1.1.1.- Incrementados los conocimientos, habilidades y aptitudes de planificación de técnicos/as pertenecientes a los ayuntamientos del país.</p> <p>3.1.1.1.2.- Los ayuntamientos del país desarrollan procesos de planificación del desarrollo económico y social, acorde con lo establecido en la legislación municipal.</p>	<p>3.1.1.1.1.- Al finalizar el quinquenio, por lo menos 400 técnicos/as de los ayuntamientos del país han sido capacitados y entrenados por FEDOMU en temas relacionados con planificación municipal.</p> <p>3.1.1.1.2.- A final de 2015 el 75% de los ayuntamientos cuenta con una oficina de planificación y programación, en cumplimiento a la Ley 176-07</p>	<p>Las autoridades locales asumen compromiso y demuestran voluntad política.</p>

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OB.J. VERIF.	SUPUESTOS
		<p>3.1.2.- Contribuir a que los gobiernos locales gestionen sus territorios de acuerdo con las competencias que les confieren las leyes.</p>	<p>3.1.2.1.- Fortalecer los procesos de gestión del territorio y el medioambiente de los gobiernos locales, partiendo de lo establecido en la legislación municipal en relación al tema.</p>		<p>3.1.1.1.2.2.- Al finalizar el 2015 el 70% de los municipios cuenta con consejos económicos y sociales articulados y en funcionamiento.</p> <p>3.1.1.1.2.3.- Al finalizar el quinquenio, el 70% de los ayuntamientos han formulado planes de desarrollo municipal, planes estratégicos y planes operativos anuales.</p> <p>3.1.1.1.2.4.- A final de 2015 las asociaciones regionales cuentan con un observatorio municipal funcionando.</p>	
			<p>3.1.2.1.1.- Fortalecer los conocimientos, habilidades y aptitudes de los técnicos de los ayuntamientos en relación al tema de gestión urbana, gestión de riesgo y vulnerabilidad.</p>	<p>3.1.2.1.1.- Al finalizar el 2015 al menos 300 técnicos han sido capacitados y entrenados en temas relacionados con gestión urbana, gestión de riesgo y vulnerabilidad.</p>	<p>3.1.2.1.1.- Al finalizar el 2015 al menos 300 técnicos han sido capacitados y entrenados en temas relacionados con gestión urbana, gestión de riesgo y vulnerabilidad.</p>	<p>Las autoridades locales asumen compromiso y demuestran voluntad política.</p>
			<p>3.1.2.1.2.- Se ha ejecutado con éxitos un programa de fortalecimiento de las oficinas de planeamiento urbano de los ayuntamientos del país.</p>	<p>3.1.2.1.2.- Se ha ejecutado con éxitos un programa de fortalecimiento de las oficinas de planeamiento urbano de los ayuntamientos del país.</p>	<p>3.1.2.1.2.1.- 60 oficinas de planeamiento urbano pertenecientes a los ayuntamientos del país mejoran sus procesos de gestión.</p>	



OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
			<p>3.1.2.2.- Desarrollar capacidades para la promoción y el desarrollo de la gestión ambiental en municipios dominicanos.</p>	<p>3.1.2.2.1.- Se cuenta con un mecanismo articulado que promueve la gestión ambiental en los municipios de la República Dominicana.</p> <p>3.1.2.2.2.- Desarrolladas las capacidades de gestión ambiental de los ayuntamientos del país, así como de prevención de riesgos y desastres.</p>	<p>3.1.2.2.1.1.- Articulada y en funcionamiento la segunda generación de promotores ambientales con al menos un integrante por cada municipio.</p> <p>3.1.2.2.2.1.- Firmados por lo menos 5 acuerdos de cooperación interinstitucional para apoyar el desarrollo adecuado de la gestión ambiental por parte de los ayuntamientos que inciden en la cuenca Sabana Yegua.</p> <p>3.1.2.2.2.2.- A final de 2012 FEDOMU cuenta con un plan de gestión y prevención de desastres conocidos por las asociaciones regionales y los ayuntamientos del país.</p> <p>3.1.2.2.2.3.- A final de 2015, el 75% de los ayuntamientos cuentan con una oficina de gestión ambiental.</p> <p>3.1.2.2.2.4.- A final de 2015, el 75% de los ayuntamientos desarrollan procesos de gestión ambiental acorde con lo que establece la Ley 176-07.</p> <p>3.1.2.2.2.5.- Al término del 2015 por lo menos el 40% de las asociaciones regionales de FEDOMU impulsa proyectos de gestión adecuada de residuos sólidos en los municipios que la componen.</p>	

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
			<p>3.1.2.3.- Impulsar una política de seguridad ciudadana local con perspectiva de género en municipios de la República Dominicana, con la participación de las OSC y OCB.</p>	<p>3.1.2.3.1.- FEDOMU cuenta con informaciones claras, documentadas en relación a la seguridad ciudadana municipal.</p>	<p>3.1.2.3.1.1.- Al finalizar el quinquenio FEDOMU cuenta al menos 5 experiencias de políticas locales de seguridad ciudadana sistematizadas, que pueden ser replicadas por otros ayuntamientos.</p> <p>3.1.2.3.1.2.- Al término del 2015 FEDOMU cuenta con un diagnóstico de la seguridad ciudadana a escala municipal.</p>	
	<p>3.1.3.- Promover la cultura local como parte integral del desarrollo municipal en ayuntamientos de la República Dominicana.</p>	<p>3.1.3.1.- Impulsar el diseño e implementación de políticas, proyectos y/o acciones para el desarrollo cultural municipal por parte de los gobiernos locales en sus respectivos territorios.</p>	<p>3.1.3.1.1.- Se cuenta con informaciones claras y precisas en relación a la realidad de los ayuntamientos dominicanos vinculada a gestión de políticas, proyectos y/o acciones locales de desarrollo cultural.</p>	<p>3.1.3.1.1.1.- Al finalizar el quinquenio FEDOMU cuenta con un estudio relacionado con la realidad de la gestión local de políticas de desarrollo cultural.</p>	<p>Las autoridades locales asumen compromiso y demuestran voluntad política.</p>	
					<p>3.1.3.1.2.2.- Al término del período al menos el 30% de los ayuntamientos desarrollan políticas y planes locales de desarrollo cultural.</p>	



OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
	<p>3.2.- Promover y consolidar la democracia participativa, la transparencia, el desarrollo sostenible y la gobernabilidad en los municipios.</p>	<p>3.2.1.- Impulsar el buen desempeño de los municipios y distritos municipales de la República Dominicana en las competencias, funciones y servicios que la ley municipal les atribuye, con énfasis en el fortalecimiento de la democracia participativa.</p>	<p>3.2.1.1.- Contribuir con la aplicación de lo dispuesto en la Ley 176-07 con el fin de promover la democracia local y permitir la participación activa de la comunidad en los procesos de toma de decisión sobre los asuntos de su competencia.</p>	<p>3.2.1.1.1.- Creado y funcionando según estándares de calidad, eficiencia, eficacia y transparencia el Departamento de Participación Social de FEDOMU.</p>	<p>3.1.3.1.2.3.- Al término del periodo al menos 200 técnicos/as de los ayuntamientos cuentan con los conocimientos, capacidades, habilidades y técnicas necesarias para abordar el tema de desarrollo cultural municipal.</p>	<p>Se cuenta con el personal técnico capacitado.</p>
					<p>3.2.1.1.1.1.- El Departamento de Participación Social es creado y asume la ejecución de las líneas operativas de FEDOMU en relación al tema.</p> <p>3.2.1.1.1.2.- A final del 2015 el 90% de municipios ejercen el Presupuesto Participativo Municipal (PPM)</p> <p>3.2.1.1.1.3.- FEDOMU cuenta con una guía actualizada para la implementación del PPM por parte de los ayuntamientos del país.</p>	
				<p>3.2.1.1.2.- Se ha puesto en ejecución una base de datos que permite ofrecer datos estadísticos sobre las ejecutorias de las municipalidades en distintas áreas, especialmente en lo concerniente al PPM.</p>	<p>3.2.1.1.1.4.- Creada una RED nacional de promotores/as del presupuesto participativo.</p> <p>3.2.1.1.3.1.- Al finalizar el quinquenio el 100% de los municipios dominicanos cuentan con una publicación con datos estadísticos sobre la ejecución del proceso de PPM.</p>	<p>Se cuenta con el compromiso continuo de los Ayuntamientos.</p>

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
				<p>3.2.1.1.3.- Se realizan periódicamente procesos de experiencias sobre aspectos municipales entre la República Dominicana, España y otros países.</p>	<p>3.2.1.1.4.1.- A final del 2015 se han realizado al menos 10 seminarios de intercambio de experiencia sobre aspectos municipales entre la República Dominicana, España y otros países.</p> <p>3.2.1.1.4.2.- Al final del quinquenio por lo menos 15 personas de diferentes países realizan pasantías en los municipios dominicanos.</p>	
			<p>3.2.1.1.4.- FEDOMU recibe asistencia técnica y apoyo de organizaciones de cooperación para la implementación de los procesos de PPM.</p>	<p>3.2.1.1.5.1.- Por lo menos un técnico de FAMSI labora en la sede de FEDOMU.</p> <p>3.2.1.1.5.2.- Al final del periodo se han firmado por lo menos 2 acuerdos de cooperación entre FAMSI y FEDOMU.</p>		<p>Los ayuntamientos cuentan con el personal técnico capacitado.</p> <p>Se cuenta con el compromiso continuo de los ayuntamientos.</p>
	<p>3.2.2.- Fortalecer la gestión financiera desarrollada por los ayuntamientos del país, tomando como referencia la legislación vigente y el enfoque tecnológico.</p>	<p>3.2.2.1.- Eficientizar los procesos de gestión financiera, desarrollados por los gobiernos locales.</p>	<p>3.2.2.1.1.- Aumentados los niveles de calidad y transparencia en los procesos de gestión financiera, desarrollados por los gobiernos locales.</p>	<p>3.2.2.1.1.1.- Al finalizar el quinquenio autoridades y técnicos/as del 80% de los ayuntamientos cuentan con los conocimientos, habilidades y técnicas necesarias para la adecuada formulación y ejecución presupuestaria, la rendición de cuentas a los organismos de control y la transparencia.</p> <p>3.2.2.1.1.2.- Al final de 2015 por lo menos 75% de los ayuntamientos usan un sistema automatizado de finanzas municipales.</p>		



OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
	<p>3.3.- Impulsar el desarrollo y estabilidad de los recursos humanos en los ayuntamientos, apoyando la implementación de la Carrera Administrativa Municipal (CAM), sirviendo de ejemplo como entidad que asume de manera efectiva esta práctica.</p>	<p>3.3.1.- Contribuir a mejorar la institucionalidad en los gobiernos locales de la República Dominicana.</p>	<p>3.3.1.1.- Apoyar la implementación de la Carrera Administrativa Municipal en los ayuntamientos dominicanos.</p>	<p>3.3.1.1.1.- Acompañados los procesos de implementación de la carrera administrativa en los gobiernos locales.</p>	<p>3.3.1.1.1.1.- Al 2011, se ha creado un espacio articulador, que sirve como mecanismo de consulta, asesoría técnica, acompañamiento, capacitación y seguimiento a la implementación de la Carrera Administrativa Municipal, en el cual participan los gestores/as de RRHH de los ayuntamientos, expertos/as del Ministerio de Administración Pública, técnicos/as de FEDOMU y la LMD, así como autoridades locales.</p>	<p>Las autoridades y gestores de recursos humanos (RRHH) de los ayuntamientos se integran a la estrategia.</p> <p>Los gestores de RRHH de los ayuntamientos cumplen con los requerimientos para integrarse a la estrategia.</p> <p>Existe disponibilidad en el ciberespacio.</p> <p>Se mantiene la estabilidad actual en el ciberespacio.</p> <p>Existe voluntad política por parte de los regidores/as y vocales del país.</p> <p>Existe información disponible para sistematizar.</p> <p>Los ayuntamientos cuentan con el personal necesario para implementar la CAM.</p> <p>Los gestores/as de RRHH de los ayuntamientos dominicanos cumplen con los requerimientos para ser incorporados/as a la CAM.</p>

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OB.J. VERIF.	SUPUESTOS
					<p>3.3.1.1.2.- Durante el primer año se han incorporado las tecnologías de la información y la comunicación a los procesos de capacitación, seguimiento y asesoría técnica de la Carrera Administrativa Municipal.</p> <p>3.3.1.1.3.- Durante el año 2013 el total de los concejos de regidores/as y vocales han aprobado el reglamento del estatuto del empleado y la empleada municipal, así como los instructivos y manuales de la CAM.</p> <p>3.3.1.1.4.- Al 2011 se cuenta con un instrumento técnico de referencia, que sistematiza los procesos, procedimientos e instrumentos para la aplicación de la CAM en la República Dominicana.</p>	



OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
					<p>3.3.1.1.5.- Al término del periodo el 95% de los gobiernos locales implementan los subsistemas y técnicas de gestión de recursos humanos (organización, funciones, descripciones de cargos, evaluación e incorporación de los servidores activos a la CAM, incorporación de nuevos servidores mediante concursos, promoción de servidores mediante concursos internos, sistemas de compensación y beneficios, sistemas de evaluación del desempeño), acorde con lo establecido en los instructivos y manuales de la CAM.</p>	<p>Los actores del proceso ofrecen las informaciones necesarias. Existe voluntad política en las autoridades de las instituciones involucradas. Las instituciones involucradas disponen del personal técnico necesario. Existe disponibilidad por parte de los ayuntamientos para ofrecer información. Los ayuntamientos cumplen con los requerimientos para operar el SASP.</p>
				<p>3.3.1.1.2.- Creados los espacios e instrumentos nacionales complementarios para la puesta en marcha de la carrera administrativa municipal.</p>	<p>3.3.1.1.6.- Al término del 2011, se han incorporado a la carrera administrativa 155 gestores de RRHH pertenecientes a los ayuntamientos del país.</p>	
					<p>3.3.1.1.2.1.- Al 2011 se cuenta con información vinculada a las condiciones existentes y la viabilidad para la creación del Sistema Nacional de Capacitación Municipal y el Instituto de Estudios de Administración Municipal.</p>	

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
					<p>3.3.1.1.2.2.- Al 2012, se ha articulado una comisión de trabajo para la implementación del Sistema Nacional de Capacitación Municipal, en la que participen representantes de las instituciones involucradas.</p>	
					<p>3.3.1.1.2.3.- Al 2013, se cuenta con información pormenorizada referente a las condiciones existentes en los ayuntamientos para la instalación y operación del SASP.</p>	
					<p>3.3.1.1.2.4.- Al 2015, el 95% de los ayuntamientos operan SASP.</p>	
				<p>3.3.1.1.3.- Fortalecidas las capacidades de los responsables de recursos humanos de los ayuntamientos y los miembros de la Comisión Técnica Mixta.</p>	<p>3.3.1.1.3.1.- Al 2011, se han integrado 32 analistas a apoyar la implementación de la CAM, quienes brindaran asistencia técnica directa a los ayuntamientos.</p>	<p>Los ayuntamientos cuentan con el personal necesario para la gestión de RRHH</p>
					<p>3.3.1.1.3.2.- Al 2015, Al menos 300 personas, entre ellas responsables de recursos humanos de los ayuntamientos y miembros de la Comisión Técnica Mixta incrementan su nivel de conocimiento sobre los temas de CAM.</p>	



OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
			<p>3.3.1.1.4.- Promovida la Carrera Administrativa Municipal a los empleados municipales y otros actores relacionados con el quehacer municipal y la comunidad.</p>	<p>3.3.1.1.4.1.- Durante el periodo se ha posicionado el tema de CAM en la opinión pública nacional.</p> <p>3.3.1.1.4.2.- Al 2011, se han diseñado y desarrollado estrategias de comunicación e información para la promoción de la CAM a nivel nacional.</p> <p>3.3.1.1.4.3.- AL 2015, los empleados públicos municipales manejan información básica vinculada a la CAM y a los derechos colectivos de los servicios públicos.</p>	<p>3.3.1.1.5.1.- Al 2011, se cuenta con los insumos básicos relacionados con el nivel de información, conocimiento y percepción de los actores involucrados en la implementación de la CAM, el cual sirve como línea de base para la ejecución del plan quinquenal.</p> <p>3.3.1.1.5.2.- Durante el quinquenio se dispone de información relativa al impacto generado y al proceso agotado en la implementación del plan quinquenal de la CAM, la cual es referente para la medición del plan, la introducción de mejoras al mismo y el desarrollo de iniciativas similares.</p>	<p>La opinión pública valora de manera positiva el tema de CAM.</p> <p>Los ayuntamientos facilitan la participación de sus servidores públicos en los procesos de información.</p>
			<p>3.3.1.1.5.- Coordinado y gestionado el plan quinquenal de la carrera administrativa municipal.</p>			

OBJETIVO GENERAL 2010-2015	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES OBJ. VERIF.	SUPUESTOS
					3.3.1.1.5.3.- Durante los 5 años la Comisión Técnica Mixta tiene control de los procesos desarrollados en la implementación del plan quinquenal.	



Este «Plan estratégico institucional, 2010-2015», se terminó de imprimir en los talleres gráficos de Mediabyte, S.R.L., calle Hostos, #206, Zona Colonial, Santo Domingo, República Dominicana, 809-685-5487, www.mediabyte.com.do, en el mes de Noviembre de 2011.