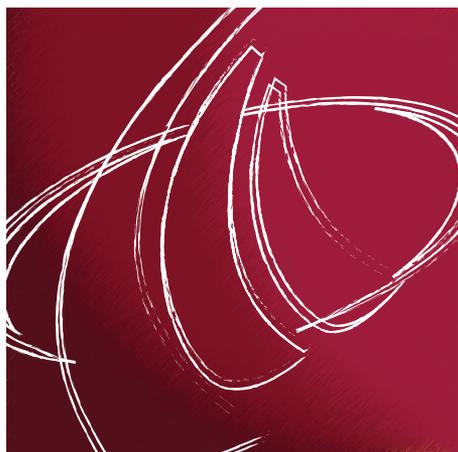
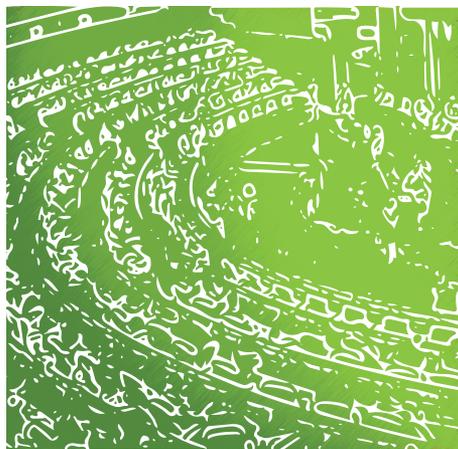


# Desafíos de la Gestión Municipal 2016 - 2020



¡Por una política integral de  
**REFORMA MUNICIPAL**, compromiso  
de todos y todas!

# Desafíos de la gestión municipal 2016-2020

## Federación Dominicana de Municipios



## Programa de Apoyo a la Sociedad Civil y las Autoridades Locales -PASCAL-

Proyecto Consolidación de la gobernabilidad local y territorial en el marco del proceso de reforma y modernización de la administración pública local



Este documento se ha realizado con la ayuda financiera de la Unión Europea. El contenido de este documento es responsabilidad de exclusiva de la Federación Dominicana de Municipios y en modo alguno debe considerarse que refleja la posición de la Unión Europea.

Diseño, portada y diagramación:

**Anthony Conde Saldaña**

Julio 2016

República Dominicana



## FEDOMU

aboga para que este proceso de reforma municipal se adopte como Política de Estado, es decir, como una responsabilidad compartida y coordinada entre el gobierno central, los gobiernos locales y la sociedad civil, desde sus distintos roles y competencias.



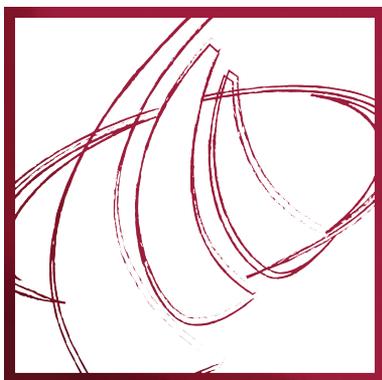
## Proyecto Consolidación de la gobernabilidad local y territorial en el marco de los procesos de reforma y modernización de la administración pública local

El proyecto Consolidación de la gobernabilidad local y territorial en el marco de los procesos de reforma y modernización de la administración pública local forma parte de las acciones impulsadas bajo el Programa de Apoyo a la Sociedad Civil y las Autoridades Locales (PASCAL) para consolidar la gestión democrática y la cohesión social a través de la mejora de la gestión municipal, la profesionalización del servicio público municipal y la participación de la sociedad civil en la gestión pública municipal. Estas acciones se llevan en el marco del Acuerdo Financiero entre la Comisión de la Unión Europea y la República Dominicana (Subvención 10° Fondo Europeo de Desarrollo, Ref: 341-761).

Entre las acciones desarrolladas desde el proyecto, FEDOMU ha trabajado promoviendo un cambio en la cultura, visión y ejercicio de la política a nivel municipal como condición necesaria para poder impulsar el proceso de reforma que se requiere a fines de lograr un fortalecimiento de la democracia local. Asimismo aboga para que este proceso de reforma municipal se adopte como Política de Estado, es decir, como una responsabilidad compartida y coordinada entre el gobierno central, los gobiernos locales y la sociedad civil, desde sus distintos roles y competencias.

Este esfuerzo se desarrolla acompañando a 49 ayuntamientos, que representan el 60% de la población del país, en el fortalecimiento de sus capacidades institucionales con el objetivo de que puedan responder de manera más eficiente a los requerimientos de los procesos de reforma y las demandas de la sociedad civil; para lo cual, entre otras acciones, FEDOMU lleva a cabo esfuerzos para facilitar la articulación entre la sociedad civil y las autoridades locales a partir de la aplicación de los mecanismos de participación previstos en el marco legal municipal.

# Presentación





A partir del próximo 16 de agosto los 158 ayuntamientos y 234 juntas de distritos municipales del país iniciarán una nueva gestión para los próximos 4 años.

Ante este nuevo período de gestión, la Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU) tiene a bien señalar a los cargos electos en los niveles presidencial, congresual y municipal, así como a la ciudadanía en general, los principales retos que enfrenta la administración pública municipal y que, en correspondencia con lo dispuesto en la Ley 1-12 que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo, deben ser atendidos para avanzar hacia la conformación de un Estado descentralizado, promotor del desarrollo local, que garantice mejor la oportunidad de contar con municipios prósperos, inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles; contribuyendo con ello de modo más eficaz a la reducción de los niveles de desigualdad, vulnerabilidad y pobreza que inciden en la calidad de vida de los ciudadanos y ciudadanas.

Desde las distintas responsabilidades de los cargos públicos renovados y la sociedad civil que convive en los municipios, debemos dar respuesta a los retos aquí planteados, para cumplir con los objetivos de la Estrategia Nacional Desarrollo (END), así como también con la nueva agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible acordada por las Naciones Unidas y cuyo Objetivo 11 está dedicado expresamente a que los países desarrollen marcos legales e institucionales, así como políticas públicas que garanticen ciudades sostenibles.

En la antesala de la toma de posesión de los cargos públicos elegidos en las elecciones del 15 de mayo queremos hacer este llamado público sobre la necesidad de avanzar en una Política Nacional de Reforma Municipal y Desarrollo Local Sostenible que atienda, de modo concreto, los siguientes desafíos prioritarios.

Desde  
el  
Poder  
Ejecutivo



- Dar continuidad y consolidar los trabajos de la **Comisión Presidencial para la Reforma Municipal** creada mediante el decreto 85-15 como espacio de articulación de las instancias del gobierno central y de representación de los gobiernos locales y la sociedad civil para la formulación e implementación de una Política Nacional de Reforma Municipal y Desarrollo Local Sostenible.
- En correspondencia con la Estrategia Nacional de Desarrollo 1-12 esta política debe contribuir a una mayor cohesión social y territorial, por lo que abogamos a que la misma se denomine **Política Nacional de Reforma Municipal y Desarrollo Territorial Sostenible** de modo que su formulación incluya el diseño y aplicación de los instrumentos necesarios para promover el crecimiento equitativo de las regiones, reforzando los vínculos entre las áreas urbanas, periurbanas y rurales, con el fin de establecer relaciones productivas y armónicas entre los distintos ámbitos y contribuir a mejorar la producción, el manejo sostenible del suelo y la resiliencia de los territorios. Esta política debe incluir una visión de sistema de ciudades que promueva esquemas de gobernanza metropolitana, el desarrollo de ciudades intermedias bajo un modelo de crecimiento ordenado de la superficie urbana a fin de que sea continua, conectada y compacta.
- Como parte importante para la aplicación de



esta política, se requiere **redefinir el sistema de financiación municipal** de modo que contribuya mejor a la cohesión social y territorial. Ello implica: i) Modificar los criterios de las transferencias incluyendo criterios socioeconómicos y de rendimiento de la gestión; ii) Crear fuentes alternativas de financiamiento como el Fondo de Cohesión Social y Territorial previsto en la END para proyectos de desarrollo local formulados de manera participativa y bajo criterios de mejora de la gestión; iii) Fortalecer la potestad tributaria municipal, incluyendo el sistema tributario municipal dentro de los acuerdos del Pacto Fiscal de modo que se eleve la oportunidad de los ayuntamientos para contar con ingresos propios, a partir de la asignación de una mayor base impositiva a los gobiernos locales en aspectos vinculados a la gestión del uso de suelo y las actividades económicas.

- Asimismo, la aplicación de esta política implicará avanzar en la **territorialización de las políticas públicas**, es decir, en una planeación de la inversión pública que atienda más eficazmente las necesidades territoriales para lo cual se requiere consolidar un sistema de información territorial así como avanzar en la **implementación del sistema nacional de planificación e inversión pública a nivel municipal** de modo que los proyectos de desarrollo identificados en los planes municipales de desarrollo se inserten de manera eficaz en el sistema nacional de planificación e inversión.

- Junto a ello, instaurar un **Sistema de Fortalecimiento Institucional** que involucre a los diversos órganos rectores de la gestión municipal que sirva a la aplicación y estandarización de procedimientos de gestión según los marcos legales bajo un sistema de seguimiento, acompañamiento e incentivos, teniendo como modelo de orientación la experiencia desarrollada con 49 ayuntamientos que participan en el **Sistema de Monitoreo de la Administración Pública Municipal (SISMAP Municipal)** cuyo ámbito de aplicación deberá extenderse al conjunto de los gobiernos locales del país.
- De modo paralelo, la instauración de este sistema requerirá avanzar en la implementación de la **Carrera Administrativa Municipal** dotando al subsistema municipal del marco reglamentario que la posibilite, así como la aplicación de la Ley 105-13 de regularización salarial del Estado dominicano al ámbito de los recursos humanos de la administración local. Como parte de este sistema, se requiere la creación de un **Sistema Nacional de Capacitación Municipal** destinado a la capacitación de las y los funcionarios municipales, tanto quienes pudieran ingresar a la Carrera Administrativa como los de Estatuto Simplificado y responsables directos de la mayor cantidad de los servicios públicos municipales.
- A fines de mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la calidad del gasto municipal, se requiere



llegar a acuerdos entre los órganos rectores para **rediseñar el sistema de control a nivel municipal**, ajustando los procedimientos a la realidad de la gestión municipal y a lo establecido en el marco jurídico, estandarizando y racionalizando los procedimientos y fortaleciendo la coordinación interinstitucional. Asimismo, y de manera complementaria apoyar la aplicación de planes de modernización de la gestión municipal que sirvan al desarrollo del **gobierno electrónico municipal**.

- Continuar la aplicación de la **Política para la gestión integral de los residuos sólidos municipales** la cual ofrece una respuesta para la mejora integral de este servicio desde las distintas responsabilidades del gobierno central y los gobiernos locales.

Desde  
el  
Poder  
Legislativo



En correspondencia a lo establecido en la Constitución y la Ley 1-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo, y con el objetivo de acompañar la agenda gubernamental, los próximos desafíos prioritarios para la agenda municipal que deben atender las y los legisladores son:

- Aprobar la **Ley de Ordenamiento Territorial y Uso de Suelo** dando mayores garantías a la potestad municipal de uso de suelo mediante la institución de los instrumentos de gestión y financieros necesarios para dotar de capacidades reales a los ayuntamientos que permitan ejercer dicha potestad; al mismo tiempo que garantice la función social y ecológica del suelo, el reparto justo de las cargas y beneficios de la gestión del suelo así como la participación ciudadana en la elaboración de los planes de ordenamiento y desarrollo urbano.
- Aprobar la **Ley de Regiones Únicas de Planificación**, que institucionalice la región como espacio para la planificación territorial y la articulación del gobierno central en el territorio, a partir de criterios que sirvan a la generación de territorios productivos y sostenibles en lo económico y medioambiental.
- Aprobar la **Ley Orgánica de la Administración Local**, en vinculación a los nuevos marcos legales de modernización de la administración pública (en los ámbitos de la planificación, calidad del gasto, participación ciudadana y transparencia) así como



a los relativos al ordenamiento y la planificación territorial.

- Teniendo en cuenta la diversidad del régimen territorial en el país, entre los aportes de esta ley, se considera importante avanzar en la definición de **tipologías de entidades municipales** según criterios de población y condición territorial con el propósito de adaptar las responsabilidades y capacidades institucionales de los gobiernos locales a las distintas realidades territoriales, de modo que se ajuste el marco competencial y las condiciones de gestión y estructura administrativa de las entidades municipales, fomentando soluciones supramunicipales a partir de figuras jurídicas públicas y mixtas para la provisión eficiente de servicios. Al mismo tiempo, este sistema de tipología de entidades territoriales deberá incluir los mecanismos de asunción y transferencia de competencias en la medida en que las realidades territoriales y/o las capacidades institucionales municipales varíen con el tiempo, en aplicación de lo previsto en el Artículo 204 de la Constitución.
- Aprobar la **Ley de Manejo de Residuos Sólidos** que instituye un sistema nacional de gestión de los residuos, desde su generación hasta la disposición final a fin de lograr beneficios ambientales, la optimización económica de su manejo y su valor social, respondiendo a las necesidades y circunstancias de cada localidad o región.

Desde  
los  
Gobiernos  
Locales



Las autoridades locales electas tras las elecciones del 15 de mayo darán inicio a una nueva gestión municipal por los 4 años siguientes, las cuales, dado el contexto actual, y desde la coordinación con el gobierno central, deben atender los siguientes desafíos:

- Hacer efectivo el **Derecho a la Ciudad**, es decir, trabajar por una gestión municipal que responda a un enfoque de derechos en la que el gobierno local asuma la obligatoriedad y la responsabilidad, de manera articulada con el gobierno central, de garantizar derechos humanos, (económicos, sociales y culturales) a la ciudadanía, a través de la ejecución de políticas públicas y prestación de servicios básicos de calidad, reivindicando la equidad y la no discriminación hacia cualquier colectivo social.
- Esto implica principalmente **asumir la visión y los objetivos establecidos en la Estrategia Nacional de Desarrollo (Ley 1-12)** como plataforma para llevar a cabo procesos políticos, técnicos y administrativos de planificación del territorio y formulación de políticas públicas municipales.

Atender estos desafíos conlleva el desarrollo de gestiones municipales que lleven a cabo la siguiente hoja de ruta:

- **Elaborar planes municipales de desarrollo** que permitan organizar, acordar y pactar entre los diversos actores el desarrollo socioeconómico de los municipios de manera armónica con el medio ambiente, atendiendo las necesidades de



infraestructura para la prestación de servicios, la mejora de las redes de transporte y comunicaciones, la construcción de capital social, la mejora de la seguridad ciudadana desde políticas activas de prevención y promoción de la cohesión social, el fomento del desarrollo económico local con políticas de apoyo a la producción local y promoción del empleo decente.

Estos planes deben ser producto de la **participación** de hombres, mujeres, jóvenes, personas con discapacidad y otros colectivos representados en el territorio, para garantizar la inclusión de diferentes necesidades y por lo tanto dar paso a diferentes formas de dar respuesta mediante procesos de planificación del desarrollo más inclusivos e integrales. Asimismo, deben elaborarse bajo un enfoque de **gestión por resultados** e incluir **metas e indicadores de seguimiento** y el necesario sustento presupuestario.

- Fortalecer las capacidades de **planificación y gestión institucional**, teniendo en cuenta una perspectiva de género, para la construcción de: i) plan estratégico institucional; ii) plan operativo (o estándares de desempeño de sus áreas) y iii) planes de mejora de la gestión con indicadores para el seguimiento.

Un factor clave para asegurar la calidad de la gestión institucional es garantizar un clima laboral óptimo y una administración estratégica del personal que genere valor institucional en torno a su recurso humano para promover, mantener y ampliar las habilidades del

personal que labora en los ayuntamientos y juntas de distrito.

- Desarrollar **planes de mejora para la prestación de servicios mínimos** en cada ayuntamiento, que den detalle de los procesos y acciones a realizar, cuenten con recursos asignados y establezcan las metas e indicadores de desempeño para su debido seguimiento, gestionándose de manera sostenible. Dichos planes deben diseñarse bajo un enfoque de derechos, buscando dar respuesta de manera diferenciada a las necesidades de todas las personas que habitan el municipio. Asimismo, los planes de mejora deberán estar acompañados de **Cartas Compromiso** en las que se informe al ciudadano y ciudadana sobre los servicios que gestionan, cómo acceder y obtener dichos servicios y los compromisos de calidad establecidos para su prestación.
- Fortalecer la **confianza ciudadana** en los gobiernos locales, a través de una **gestión municipal transparente y proactiva** que ponga a disposición, a tiempo y de forma precisa e inclusiva, las informaciones requeridas, tanto por los órganos rectores de control y planificación estatal, como por la ciudadanía, así como llevar a cabo de manera sistemática acciones de **rendición de cuentas** ante la sociedad civil, informando sobre el uso de los recursos públicos mediante la presentación de evidencias del estado de la gestión.

- 
- **Gobernar desde la corresponsabilidad**, al promover y garantizar la participación social, en correspondencia a lo establecido en la Ley 176-07, para lo cual es necesario dar un impulso a la creación y funcionamiento pleno de los consejos económicos y sociales municipales (CESM), de los presupuestos participativos municipales (PPM) y las comisiones de veeduría social, garantizando la incidencia ciudadana en los procesos de diseño, planificación, ejecución y evaluación de las políticas municipales, en especial la elaboración, discusión y seguimiento del plan municipal de desarrollo, del presupuesto municipal y la calidad de los servicios.
  - Implementar medidas que contribuyan a la **mitigación y adaptación ante los efectos del cambio climático** desde los municipios tales como: incluir el enfoque de gestión de riesgos en los procesos de ordenamiento territorial y planeación urbana, elaborar planes locales de adaptación al cambio climático, incentivar el uso de tecnologías más eficientes e innovadoras en el ámbito del consumo energético y la movilidad, e incluir aspectos ambientales en el sistema impositivo municipal así como de las compras públicas.
  - Impulsar la creación de **mesas de seguridad ciudadana** municipal, así como otros mecanismos de diálogo y concertación para el diseño, monitoreo y evaluación de planes y programas sobre seguridad ciudadana.

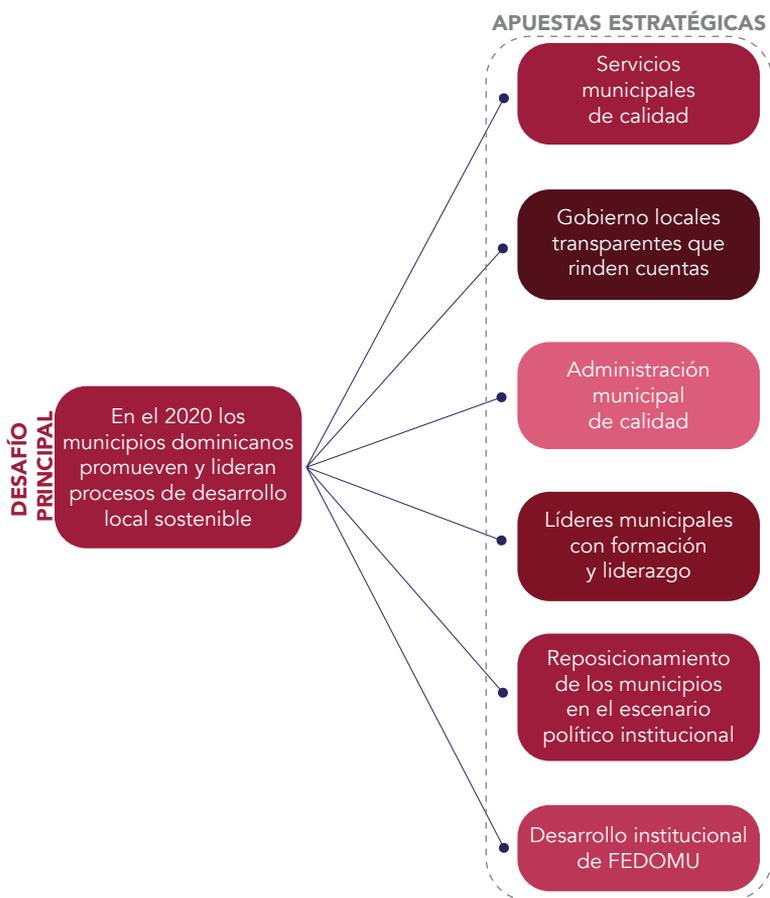
Desde la  
Federación  
Dominicana  
de  
Municipios



---

En relación a estos desafíos, desde FEDOMU nos comprometemos a continuar velando para que el gobierno central y los gobiernos locales hagan efectivas sus distintas responsabilidades para el logro de un desarrollo local sostenible en lo económico, social y medioambiental, acompañando a las autoridades municipales que asuman el 16 de agosto, en correspondencia con nuestro Plan Estratégico Institucional 2016-2020, consolidándonos como espacio de articulación e interlocución de las autoridades locales ante el resto de instancias del Estado dominicano.

## Desafío Municipal y Apuestas Estratégicas PEI FEDOMU 2016-2020



## Federación Dominicana de Municipios · FEDOMU

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

+1 (809) 683 5145

+1 (809) 221 5876

fedomu@fedomu.org

 [www.fedomu.org.do](http://www.fedomu.org.do)

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

 @fedomurd

