

Comunicación para el desarrollo municipal

La experiencia en la Región Enriquillo



Comunicación para el Desarrollo Local

La Experiencia de la Región Enriquillo

Título:

**Comunicación para el Desarrollo Local.
La Experiencia de la Región Enriquillo.**

Autor:

Eusebio Etxarren

Editor:

Fernando Ferrán, PNUD

Diseño General:

Romeo Bmlakhan,

*Coordinador Nacional del Proyecto de Descentralización
y Desarrollo Municipal de la Región Enriquillo*

Pepijn Gerrits,

Oficial de Programa, PNUD

Diseño Portada:

Luis Rubio y Roselyn O'neil, PNUD

Foto Portada:

Melina Veras

Diagramación:

Alberto Pascual

Índice

Presentación.	5
Introducción.	7
Capítulo I	
Comunicación para el Desarrollo Local ...	11
Comunicación.	13
Comunicación para el cambio.	14
Comunicación local.	17
Comunicación, participación y transparencia.	20
Capítulo II	
El Gobierno Local y la Comunicación	25
Objetivos de una comunicación municipal para el desarrollo.	27
Parámetros de la política de comunicación municipal.	31
Capítulo III	
El Proyecto Piloto de Descentralización y Desarrollo Municipal en la Región Enriquillo	35
Imaginación y realidad	37
Desde el aire	37
Desde la tierra	39
Desde los hechos	41
Los municipios	42
El desarrollo del proyecto, en términos de comunicación.	44
En la participación comunitaria.	44
En la transparencia.	52
En la comunicación	57
En las Agendas de Desarrollo Participativas.	60
Capítulo IV	
Lecturas de la Experiencia	65

Presentación.

En el mundo globalizado de hoy, donde las personas y los bienes se mueven, interactúan e intercambian toda clase de insumos a un ritmo cada vez más rápido, se hace prioritario abordar en forma seria y responsable los temas de la participación de los pueblos en sus destinos. En una situación donde lo global y lo local se encuentran en una forma nunca antes conocida por el ser humano, no se puede pensar en teorías y prácticas de desarrollo humano que desconsideren las necesidades, ideas y aportes de los ciudadanos y las ciudadanas en cada una de sus realidades locales. Si bien es cierto que los acontecimientos internacionales ocupan las primeras planas de los periódicos, en su mayoría en términos negativos y preocupantes, no olvidemos que las vidas y los sueños de la ciudadanía se forjan en los hogares y sus entornos.

Desde estas consideraciones, sobre la importancia de un desarrollo humano que implique respeto a los derechos, a la salud, a la educación, a una vida larga y saludable, a un desarrollo que tenga como fin la ampliación de las opciones que nos brinde bienestar, nace el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) a las iniciativas de desarrollo local y de descentralización a nivel global. Ahora bien, para poder incidir y participar en la toma de decisiones y así apoderarnos de la definición plena que otorga el concepto de ciudadanía a toda mujer y todo hombre hay que capacitarse, organizarse, comunicarse y establecer vínculos con las autoridades locales.

Tomando en cuenta que el municipio es la entidad del Estado más cercana al ciudadano, el PNUD considera que este nivel local es el entorno más propicio y adecuado para que el ciudadano participe en la gestión y tenga una participación activa en el destino de su entorno. Dado el centralismo en muchos países latinoamericanos y la falta de una descentralización, esta participación en la gestión municipal es, en general, escasa, y República Dominicana no es una excepción en este sentido. Con el fin de mejorar la administración local y facilitar un entorno para la participación de los munícipes en

la gestión municipal, el Consejo Nacional para la Reforma del Estado (CONARE) y el PNUD implementaron el proyecto de “Descentralización y desarrollo municipal en la región Enriquillo”.

En esta publicación, la primera de una serie de lecciones aprendidas que el PNUD-República Dominicana pone en circulación para divulgar procesos exitosos y aprendizajes fruto de actividades menos exitosas, presenta las experiencias acumuladas en Barahona, Duvergé, Neiba y Oviedo. A diferencia de muchos otros proyectos, presentamos los desafíos encontrados al trabajar por primera vez el tema de la comunicación en el ámbito municipal y sus implicaciones para la participación, la transparencia y la eficiencia de la gestión local.

Esperamos que esta publicación sirva no solo de base a ayuntamientos, autoridades y ciudadanos y ciudadanas para seguir mejorando el desarrollo humano en sus municipios, sino que también inspire a las organizaciones de la sociedad civil, el gobierno nacional y los organismos de cooperación a seguir apoyando este tipo de programas.

Claudio Tomasi

Representante Residente Adjunto
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Introducción.

El Consejo Nacional de Reforma del Estado y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo ejecutaron entre los meses de octubre de 2003 y julio 2004 el proyecto piloto “Descentralización y Desarrollo Municipal en la Región Enriquillo”

El proyecto tuvo como objetivo fortalecer la gobernabilidad en los municipios de Barahona, Neiba, Duvergé y Oviedo, mediante el desarrollo de procesos de comunicación y de participación comunitaria entre las autoridades locales y los munícipes. Esos procesos tuvieron como objetivo final garantizar la transparencia y la eficacia en la gestión municipal y materializar la elaboración de agendas de desarrollo local.

Hoy, tres de estos municipios disponen de su propia agenda de desarrollo elaborada a través de un proceso democrático, participativo, abierto y transparente.

La participación comunitaria ha sido reconocida por los ayuntamientos y las organizaciones como un requisito fundamental para la buena gobernabilidad municipal, y tres ayuntamientos han creado estructuras con el fin de garantizar la participación de las organizaciones locales.

Los ayuntamientos, con la participación de organizaciones comunitarias, han constituido Grupos de Trabajo Municipal con la misión de hacer eficiente y transparente la gestión financiera de los ayuntamientos.

La comunicación ha encontrado un respaldo efectivo en las autoridades. Dos ayuntamientos han creado unidades de comunicación para mejorar la información municipal y las relaciones, tanto internas como con la ciudadanía.

Esta publicación trata del desarrollo del proyecto y toma como eje central el factor de la comunicación local. Cabe resaltar que la

comunicación ha sido incluida por primera vez como un componente específico en un programa de descentralización y desarrollo local.

Las potencialidades que ofrece la comunicación para los programas de desarrollo local no han sido totalmente desarrolladas. En República Dominicana apenas existen referencias sobre procesos de información y comunicación enfocados hacia el desarrollo local.

En este contexto, esta publicación pretende impulsar la comunicación como un valor del desarrollo local, o cuando menos, hacer reflexionar sobre un factor tan decisivo para la incorporación de las comunidades a la nueva sociedad del conocimiento.

El escenario local es aceptado como propicio para disminuir la pobreza, combatir las desigualdades, mejorar los servicios públicos, profundizar la democracia, frenar la corrupción y conservar el medio ambiente, entre otros problemas que afligen a las sociedades en desarrollo.

Es en los municipios donde las personas viven, trabajan, sueñan y progresan. Por ello, potenciar la comunicación local repercutirá directamente en la mejoraría de las condiciones de vida de las comunidades, en la creación de fuentes de trabajo, en fortalecer las relaciones humanas y el ejercicio de la ciudadanía, y en mayores cuotas de participación social en la descripción y resolución de todos los problemas relacionados con el municipio y su entorno.

Esta publicación comprende cuatro capítulos. El primero está dedicado a la comunicación local y recoge los conceptos de comunicación que sustentaron la actuación de este trabajo.

El segundo reflexiona acerca de la función que debe asumir el gobierno local para introducir la comunicación como un factor de desarrollo municipal e integrador de las identidades y valores locales.

En el tercer capítulo se relata la experiencia del proyecto y la interconexión entre todos los componentes.

En el último capítulo se presenta una reflexión general sobre el proyecto piloto “Descentralización y Desarrollo Municipal en la Región Enriquillo”

Este libro es posible gracias a la labor de los siguientes consultores: Moraima Veras, que trabajó el tema de participación; Juan Figueroa, responsable de la transparencia municipal; Ángel Díaz, a cuyo cargo estuvo la elaboración de la agenda de desarrollo local; Eusebio Etxarren, encargado del módulo de comunicación; además de la dirección de Romeo Ramlakhan, Coordinador Nacional del proyecto, y de Pepijn Gerrits, Oficial de Programa del PNUD.

El libro está dedicado a los hombres y mujeres que durante siete meses nos acompañaron activamente y enriquecieron con sus aportes el contenido del proyecto “Descentralización y Desarrollo Municipal en la Región Enriquillo”.

Capítulo I

Comunicación para el Desarrollo Local

La comunicación para el desarrollo sitúa a la población y a sus organizaciones representativas como actores centrales en el proceso de desarrollo sostenible.

La población es un colectivo activo en la definición de los problemas y en la búsqueda de soluciones. Interviene en la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas de desarrollo.

El protagonismo de la población se asienta en tres indicadores fundamentales: participación, transparencia y comunicación.

Estos indicadores constituyen tres medidas de desarrollo que se necesitan y complementan entre sí. Sin comunicación e información no es posible la participación ni la transparencia, pero sin cultura participativa tampoco es posible afianzar procesos comunicativos ni transparencia en la gestión pública, y sin una cultura de transparencia, careceremos de informaciones fiables, existirá desconfianza y faltarán por añadidura inquietudes comunicativas y participativas.

En este primer capítulo profundizaremos sobre dos ideas centrales:

- En el ámbito local se dan las mejores condiciones para desarrollar procesos de comunicación para el desarrollo, mediante un manejo transparente y eficaz de las informaciones y la creación de medios de comunicación comunitarios.
- Por la proximidad entre autoridades y ciudadanía es en los municipios donde existen condiciones favorables para la participación comunitaria.

Comunicación.

La comunicación es entendida como el proceso que se produce cuando entre dos o más interlocutores se envían mensajes en ambos sentidos. Este intercambio de mensajes marca la diferencia frente al proceso de información. La información solamente necesita que uno o varios emisores envíen mensajes hacia uno o varios receptores sin que éstos puedan intervenir de otra manera que no sea la recepción del mensaje.

El proceso de comunicación implica relación mientras que la información está más orientada a la reacción.

Para que se complete el proceso de la comunicación hay que recorrer varias etapas. El emisor construye el mensaje y lo envía a

través de canales o medios al receptor, que lo descodifica para entenderlo y reacciona enviando un mensaje-respuesta.

Construir una comunicación eficaz implica otra serie de elementos, tales como conocer el contexto en el que se desarrolla el proceso y las condiciones de los receptores para la descodificación.

Con base a estos elementos se crean los mensajes, se diseñan las estrategias de comunicación y se seleccionan los medios o canales a utilizar para lograr la eficacia.

Comunicación para el cambio.

En la década de los 70 en el pasado siglo XX, diversos colectivos sociales latinoamericanos crearon una comunicación denominada "alternativa". El principal objetivo era contrarrestar a los medios de comunicación con informaciones que no tenían cabida en ellos o que recibían un tratamiento poco objetivo.

Surgieron así periódicos, revistas y radios alternativos. A través de sus propios medios, un gran número de colectivos llevaron ante la opinión pública su forma de pensar sobre asuntos políticos, sociales, religiosos, ambientales y culturales.

Por primera vez, sectores de la población implicados en diferentes luchas y escenarios dejaron de ser solo consumidores de información para convertirse también en activos generadores de informaciones y contra informaciones.

Aunque la mayoría de estos medios alternativos no disfrutaron de larga existencia fue suficiente para sembrar en sectores de la población otra forma de entender la comunicación. Esta situación permitió a las comunidades descubrir el poder y la fuerza de tan valioso instrumento en sus manos.

Es a finales del siglo pasado, a raíz de la masificación de las nuevas tecnologías, cuando la comunicación alternativa adquiere un nuevo impulso.

El acceso a las computadoras y al Internet permite a los colectivos sociales intercambiar informaciones en tiempo real con cualquier lugar y con cualquier público del planeta. Esto facilita que numerosos grupos involucrados en problemas similares se comuniquen y se fortalezcan.

Temas como la defensa del medio ambiente, la lucha de género, derecho a la libertad sexual, derecho de las minorías, entre muchos otros, van conquistando espacios informativos y son cada vez más conocidos y manejados por amplios sectores de la ciudadanía.

En el ámbito local, concomitantemente, se produce un redescubrimiento y revalorización de lo nuestro.

Surgieron así nuevas formas de comunicación participativas en torno a temas específicos. La población está mejor informada de sus derechos y es más consciente en la defensa de los mismos, gracias al auge de la información y de la comunicación.

A finales del siglo pasado comenzó a desarrollarse “la comunicación para el cambio o comunicación para el desarrollo”, en función de la cuál se sitúa a la población en posiciones protagónicas en la búsqueda de soluciones a los problemas que les afectan.

Desde organismos internacionales e instituciones nacionales se inició un proceso de reconocimiento y revalorización de los nuevos actores y de sus propuestas. Se abrieron pequeños espacios a la participación y, tanto desde la esfera pública como desde la privada, se buscó un acercamiento más directo con ciudadanos y ciudadanas que están cada vez más informados y preocupados por las situaciones políticas, sociales, económicas y culturales en que viven.

Este primer paso en el desarrollo de la comunicación para el cambio generó una tímida relación entre gobernantes y gobernados, así como una mayor apertura de las instituciones. Igualmente, descubrió algunas debilidades que hay que superar para avanzar en el desarrollo del potencial que tiene la comunicación para el cambio.

No obstante lo dicho, muchas de las informaciones no salieron del ámbito de influencia de los colectivos implicados o no fueron dadas a conocer de manera clara y oportuna, lo que provocó que la mayoría de la población continuara recibiendo las informaciones que emiten los medios de comunicación tradicionales, principalmente de la esfera privada.

Uno de los principales problemas pendiente de solución fue la mala comunicación existente entre la ciudadanía y las autoridades.

La democracia representativa destierra los regímenes autoritarios pero aún no logra superar eficazmente la distancia que creó el autoritarismo entre gobernantes y gobernados.

Ciertamente, en los períodos electorales se produce un mayor acercamiento entre autoridades, aspirantes y ciudadanía, sin embargo, concluidos esos certámenes se entroniza un notable alejamiento y falta de información y comunicación a la ciudadanía.

De manera concreta, en el ámbito municipal, la proximidad física entre instituciones y población, entre autoridades y ciudadanía, tampoco ha favorecido una comunicación fluida y eficaz entre representantes y representados. No existe ni la comunicación y menos aún la transparencia y el rendimiento de cuentas.

Existe la sensación de que los ayuntamientos caminan solitarios en medio de grandes dificultades, mientras la población desconoce cuáles son las funciones del gobierno local y hasta quiénes son y qué hacen sus representantes municipales.

La falta de comunicación distorsiona la democracia, limita la participación, favorece la corrupción y repercute negativamente en el diseño y ejecución de programas de desarrollo local sostenido.

El escenario local nos señala que una tarea que tenemos pendiente es propulsar una cultura de comunicación en los municipios que posibilite el acceso de la población a las informaciones y al conocimiento mediante la práctica de una comunicación participativa,

la relación permanente entre la sociedad y las autoridades locales, la transparencia informativa y la creación de medios de comunicación autogestionados por la comunidad.

Consecuentemente, desarrollando la comunicación local se crearán las condiciones para mejorar los municipios dominicanos.

Comunicación local.

Los municipios constituyen el marco territorial, político y administrativo más idóneo para que las personas desarrollen todas sus potencialidades personales.

Es en ellos donde predominan más afinidades culturales y donde los problemas y las ilusiones son fácilmente compartidos.

En los municipios se ejerce una vecindad cercana, solidaria. Los problemas que afectan a la comunidad son mejor conocidos por todos e igualmente pueden ser enfrentados con elevados niveles de participación y en forma casi colectiva. Esta particularidad permite mayores niveles de eficiencia y eficacia en la solución de los problemas.

Normalmente, las personas se organizan dentro de sus municipios en asociaciones barriales, juntas de vecinos, o por afinidades culturales, religiosas, deportivas, laborales o de otra índole. De hecho, el 48.6% de los dominicanos dicen pertenecer a organizaciones de ámbito comunal¹.

La comunicación es más fluida en los municipios. Casi todos se conocen y casi todo se conoce, hasta el punto de que es difícil ocultar las divergencias surgidas dentro de los núcleos familiares.

Buena parte de la vida la compartimos con nuestros vecinos. Desde pequeños jugamos, nos vemos crecer, nos ayudamos a encontrar empleo, disfrutamos juntos de las fiestas, nos vemos progresar, nos acompañamos y confortamos ante la pérdida de seres queridos.

¹ *La Democracia en América Latina, PNUD, abril 2004.*

El desarrollo de las comunidades beneficia y compromete directamente a los municipios. En ellas no se manejan cifras de macroeconomía, sino presupuestos contables y se puede verificar dónde fueron invertidos y a quiénes favorecieron.

En los municipios existe una mayor cercanía con las autoridades y por tanto se hace más viable la comunicación y la participación de la ciudadanía en los procesos de desarrollo, incluyendo en la toma de importantes decisiones, en los diseños, implementación y evaluación de las políticas locales. En otras palabras, es en el municipio donde mejor se puede ejercitar la democracia participativa.

Si existen estas condiciones y potencialidades en los municipios dominicanos, ¿por qué no desarrollar procesos comunicativos dirigidos a incidir directamente en beneficio del capital humano municipal y de la comunidad?

La comunicación enfocada al desarrollo mejorará las relaciones vecinales, integrará a todos los habitantes en una misma identidad municipal, promoverá la participación comunitaria, la transparencia informativa y favorecerá una búsqueda más realista de soluciones a los problemas que afectan el desarrollo económico, social y ambiental de la comunidad municipal.

Para eso deben crearse los mecanismos que faciliten el intercambio permanente de informaciones y opiniones entre los habitantes.

La comunicación para el desarrollo tiene que poner en manos de la población las informaciones necesarias para que todos participen en igualdad de condiciones, con todos los datos, con sus propios criterios, en la solución de los problemas que afectan sus vidas, sean estos de salud, de empleo, de vivienda, de servicios públicos o de recursos naturales.

La propuesta, por tanto, es desarrollar una cultura que oriente a la población a practicar una comunicación para el desarrollo, mediante el manejo eficaz y objetivo de la información y el

empoderamiento responsable de medios de comunicación comunitarios.

En otras palabras, una población capacitada y en poder de las herramientas necesarias para la buena práctica de la comunicación interactuará de manera sostenida y responsable con las autoridades en el proceso de desarrollo local.

Sin embargo hay que ser realistas. El cambio comunicacional en los municipios enfrente varios obstáculos. El primero es el comportamiento poco dado a la transparencia y a la difusión de informaciones que predomina, tanto en el personal de las instituciones públicas como en el de las privadas.

En segundo obstáculo concierne la actitud pasiva de una gran parte de la población. Ésta, históricamente, acepta estoicamente el que no se la tome en cuenta en la definición de políticas y programas municipales de cualquier índole. Por ello, suprimir la pasividad –sino la resignación– de estos habitantes hasta convertirlos en agentes catalizadores de la transformación del entorno institucional es un gran reto de la comunicación en el ámbito municipal.

De ahí que sea función de la comunicación local la integración de todos los habitantes en la identidad e imagen municipal.

Afianzar la unidad y crear la sinergia de todas las fuerzas del municipio requiere disponer de eficientes canales de comunicación local. Y por ello mismo, las comunidades tienen que esforzarse por disponer de sus propias empresas de radio, publicaciones, programas de televisión, salas de Internet y buenas bibliotecas públicas.

Igualmente, hay que trabajar para que cada una de las actividades sociales, culturales, deportivas y festivas se conviertan en acciones comunicativas, de participación e intercambio entre la comunidad.

Puesto que nada de eso es posible sin el compromiso sincero y militante de la población organizada y de las autoridades locales, el

gobierno local juega un papel decisivo en el desarrollo de la buena práctica de comunicación local.

La alianza del ayuntamiento con los sectores representativos del municipio y con la ciudadanía en general facilitará el diseño de estrategias y la puesta en ejecución de una buena comunicación local.

Comunicación, participación y transparencia.

No es posible hablar de participación sin mencionar la comunicación.

El anteproyecto de Ley General de Participación, consensuado entre diferentes organizaciones políticas y sociales, tiene como objetivo institucionalizar, regular y garantizar el derecho de la ciudadanía y sus organizaciones a participar en la toma de decisiones de las instituciones del Estado.

Se pretende una participación sustentada en principios democráticos de pluralidad, concertación, transparencia y representatividad.

Pero precisamente, todos esos principios requieren de información y de comunicación. La pluralidad se hace real cuando todas las ideas son conocidas. La concertación sólo es posible mediante el diálogo y la comunicación. La transparencia conlleva el manejo de informaciones veraces, objetivas y oportunas; y la representatividad necesita de la comunicación continuada entre representantes y representados.

Los mecanismos de participación más importantes en el nivel local son los cabildos abiertos, las iniciativas legislativas locales, el plebiscito local y las vistas públicas.

Todos ellos persiguen que la población exponga sus inquietudes y planteamientos de soluciones a los problemas municipales o que presente proyectos de ordenanzas u opiniones a las autoridades municipales.

La utilización eficaz de estos mecanismos de participación está directamente ligada al buen manejo de la información.

Para participar necesitamos disponer de informaciones de calidad. En caso contrario dejamos el campo abierto a la inequidad en el proceso participativo y seremos fácilmente manejados por quienes sí disponen de informaciones y que por tanto, participan con amplias ventajas competitivas.

Cuando se efectúa este tipo de participación, sin informaciones claras y precisas, la participación puede quedar reducida a un voto para anteponer esto a aquello sin conocer las consecuencias.

Participar no es sólo asistir o estar en algo, implica construir ese algo, ser agentes vitales en el proceso, con opiniones, criterios propios y propuestas.

De ahí la importancia de no olvidar que las reglamentaciones y las leyes por sí solas no generan participación. La misión de éstas es crear el marco normativo en que se reconoce el derecho ciudadano a participar en las decisiones. Pero si la sociedad no dispone de una cultura de comunicación, de accesibilidad y manejo de la información, el derecho de participación no será satisfecho por la ciudadanía.

La transparencia es un derecho democrático de la ciudadanía que permite el control de las autoridades en el desempeño de las funciones públicas con el objetivo de evitar actos de corrupción.

En República Dominicana no existe ninguna ley de transparencia, lo que crea un vacío legal para la aplicación de este derecho, que entendemos debe ser regulado lo antes posible.

Mas, al igual que lo expresado con el anteproyecto de ley de participación, debemos ser conscientes que la aprobación de un marco regulador no garantizará por sí solo el ejercicio transparente de la gestión pública. Prueba de esto la tenemos en países en los que, pese a disponer de este tipo de legislación, continuamente son sacudidos con escándalos de corrupción pública.

Desarrollar la transparencia es crear las condiciones para que la ciudadanía exija y reciba de las autoridades municipales todas las informaciones relativas a ingresos, egresos y deudas del ayuntamiento, morosidad en el pago de impuestos, proveedores de servicios municipales, contratos, obras en ejecución, proyectos, procesos de toma de decisiones y cualquier otro renglón que pueda ser considerado como de interés ciudadano y susceptible a la corrupción.

La transparencia obliga a las autoridades a ofrecer las informaciones, pero a su vez, es generadora de confianza, de credibilidad y de respaldo de la ciudadanía a la gestión municipal, ya que la transparencia beneficia a todos, autoridades y ciudadanía, y sólo perjudica al corrupto.

Al igual que la participación, la transparencia necesita de la información y la comunicación para hacerla efectiva y sostenible. Los dos encuentran en los municipios el mejor escenario para su desarrollo.

La proximidad es una característica de la vida municipal que facilita los encuentros de autoridades y población en búsqueda de consenso y concertación, y permite una vigilancia más cercana de las autoridades, bien mediante la solicitud de informaciones o por la facilidad para verificar las acciones.

Participación, transparencia y comunicación constituyen tres importantes medidores de una sociedad moderna y desarrollada. Cuantos más altos sean los niveles de participación, de transparencia y de comunicación mayor será el nivel alcanzado en el desarrollo sostenible.

Esas tres medidas de desarrollo se necesitan y complementan. En efecto, sin información y sin comunicación no es posible la participación ni la transparencia pero, sin cultura participativa, tampoco es posible afianzar procesos comunicativos ni transparencia en la gestión pública. De manera recíproca, sin una cultura de transparencia, se carecerá de informaciones fiables, predominará la desconfianza y las sospechas.

En el siguiente capítulo abordaremos el rol que compete a los ayuntamientos en el desarrollo de procesos comunicativos, considerando la información y la comunicación como ejes medulares de la vida local.

Capítulo II

El Gobierno Local y la Comunicación

La política de comunicación municipal tiene como principal reto desarrollar procesos de información y comunicación que faciliten una participación social equitativa en los planes de desarrollo y en el control social de la gestión municipal.

Para ello se requiere de un acceso incondicional y oportuno a las informaciones municipales, así como de la constante difusión objetiva y oportuna de todas las informaciones importantes del ayuntamiento.

Aquella política incluye también dentro de sus objetivos la promoción de una cultura de comunicación en el municipio y la creación de medios de comunicación comunitarios, de manera que la población se convierta en agente protagónico del desarrollo local.

Otra de sus funciones es buscar la mayor integración de la población en la identidad del municipio a través del rescate y la promoción de la historia, tradiciones, patrimonio, valores, afinidades y cultura de la población.

Objetivos de una comunicación municipal para el desarrollo.

Los gobiernos locales son las instituciones del Estado más cercanas a la población y tienen como principal misión impulsar el progreso y el crecimiento de cada municipio a través de programas y planes municipales de desarrollo.

Para que ese desarrollo sea sostenible, ese desarrollo necesita la acción conjunta, decisiva y comprometida de las autoridades y de los distintos agentes sociales que inciden e interactúan en el municipio.

La coordinación entre autoridades nacionales y locales, y entre estas últimas y los agentes sociales, productivos y comunitarios de cada localidad, será eficaz si está sustentada en una planificación de relaciones constantes, abiertas y transparentes.

La creación de procesos de información y comunicación, tendentes a fortalecer y desarrollar la participación social en la gestión municipal debe ser una prioridad de cualquier política de comunicación municipal, pues, como ya se ha expresado, para que sea efec-

tiva la participación social se necesita de una población bien informada y comunicada.

La información es conocimiento y da poder de decisión. De poco servirá que se convoque a la población o a las organizaciones a reuniones para planificar políticas de desarrollo si no les entregamos todas las informaciones, o si se les facilita únicamente informaciones interesadas y distorsionadas.

De poco servirá realizar cabildos abiertos si la población carece de instrumentos o mecanismos para detectar, evaluar y sugerir soluciones a los problemas de las comunidades.

¿Qué resultados podemos esperar de las consultas ciudadanas si la población consultada desconoce los datos y las informaciones que sustentan las diferentes propuestas?

¿Cómo recabar opiniones ante los proyectos municipales si previamente no hemos generado debates públicos y plurales con utilización de informaciones veraces y completas?

¿Para qué fomentar la asistencia de la población a los plenos municipales si no conoce los temas a tratar ni dispone de las informaciones que le permita formarse una opinión y fijar una posición con base a indagaciones y argumentaciones en esos temas?

Dicho en pocas palabras, es imprescindible que existan procesos de información y de comunicación para que se viabilice una participación consciente y efectiva.

Facilitar informaciones municipales para promover la participación implica abrir el ayuntamiento, transparentarlo, iluminar aquellos espacios que sean más proclives para cometer actos de corrupción.

Trabajar la transparencia es facilitar el control y la supervisión social sobre el manejo de los recursos municipales.

A mayor transparencia, mayor será el nivel de confianza y de credibilidad de parte de la población respecto a la gestión municipal.

Pero, ¿quién participará de manera confiada y productiva en la formulación de un presupuesto participativo si desconoce los ingresos municipales, las deudas pendientes, los gastos, las nóminas y todo el resto de detalles que conciernen al estado financiero del ayuntamiento?

¿Cómo participar en la elaboración de planes de desarrollo si ni siquiera conocemos la cantidad y las fuentes de los recursos económicos con los que contar?

La política de comunicación municipal debe ser garante del acceso consuetudinario y sin obstáculos a todas las informaciones municipales, así como de la oportuna difusión de las mismas.

Los ayuntamientos participan en la puesta en ejecución de una comunicación para el desarrollo sostenido al crear condiciones igualitarias para la participación social y garantizar la transparencia en la gestión municipal.

Si pretendemos dar un paso más allá para fortalecer el protagonismo de la población en todos los procesos de desarrollo local, además de crear las condiciones y los mecanismos de participación social y de control de la gestión pública municipal, habrá que fortalecer el principal capital con que cuenta cualquier colectividad; a saber, sus recursos humanos.

La creación de riqueza y la mejora de las condiciones de vida no dependen tanto de grandes presupuestos sino de los niveles de capacitación de los recursos humanos. De ahí que, en el cometido de insertar el municipio en la sociedad del conocimiento la comunicación juega un rol preponderante.

La utilización de herramientas y tecnologías de la información y de la comunicación facilitan el acceso al conocimiento y la

interrelación o conectividad con los demás municipios dominicanos y con el mundo.

Lograr una mejoría de la comunicación entre la ciudadanía y todos los sectores que inciden en el municipio, así como garantizar el acceso a experiencias comunicativas y participativas de otros municipios, ayudarán a fortalecer el capital humano local.

Una de las funciones menos desarrolladas por los ayuntamientos es el fortalecimiento de la identidad municipal, el “ser” que nos hace diferentes a otros municipios y que está conformado por la historia, las tradiciones, el patrimonio, los valores, los gustos, las afinidades y la cultura desarrollados por el colectivo de hombres y mujeres que conforman el municipio.

En una sociedad cada día más globalizada, donde se impone cierta uniformidad en el pensar, vestir y comer, es decir en cada acción cotidiana, los gobiernos locales deben asumir el compromiso de rescatar y fortalecer la identidad de sus respectivos municipios.

Por ello, entre sus objetivos, cualquier política de comunicación municipal debe incluir el fortalecimiento de la identidad del municipio; es decir, el rescate de la historia y de los rasgos que unen y hacen únicos a una comunidad, así como su difusión y promoción.

De esa manera se expandirá el conocimiento y se sensibilizará a la población para que se identifique con la historia y los valores colectivos.

Otro importante objetivo de la política de comunicación municipal es el fortalecimiento institucional del ayuntamiento. Una institución débil tiene demasiados inconvenientes para cumplir con sus funciones.

La comunicación fortalece la institución al implementar un sistema interno de información y relación que tiene como objetivo crear un buen ambiente institucional y las sinergias positivas de todos los miembros que aseguren la eficiencia de los recursos humanos y presupuestarios.

Las autoridades y los empleados ganan en eficiencia si están identificados e integrados en la institución y si conocen cuáles son sus funciones, los procedimientos internos y la utilización de los recursos.

La comunicación interna² garantiza la relación de los miembros de la institución, la transparencia, el flujo permanente de informaciones. Igualmente, unifica la institución y fortalece la identidad a través del desarrollo de una cultura que impregna el ser, hacer, comportarse y decir del ayuntamiento.

El ayuntamiento no escapa a la valoración que tenga la ciudadanía sobre la institución. Al igual que en una organización o empresa privada, la receptividad y respuesta de la población a las acciones y servicios del ayuntamiento están muy condicionadas por la imagen institucional que proyecte.

Esa es la razón principal para proponer como objetivo de cualquier política de comunicación fraguar una imagen institucional positiva en la ciudadanía mediante estrategias de información y de comunicación.

En adición, toda política de comunicación municipal deberá tener como propósito mantener relaciones fluidas y armónicas con los medios de comunicación social que inciden en la opinión pública, así como con los poderes del Estado, organismos internacionales y los distintos sectores productivos del municipio. Para lograrlo, se requiere del desarrollo de programas de relaciones públicas institucionales.

Parámetros de la política de comunicación municipal.

Independientemente del modelo de comunicación que se quiera implementar, existen cuatro parámetros que deben ser tomados en cuenta para el desarrollo de las políticas de comunicación institucional.

² Para profundizar en la comunicación interna ver el «Manual para la Buena Práctica de Comunicación Municipal», CONARE-PNUD, año 2004

Ante todo, el ayuntamiento debe amoldarse a la nueva era del conocimiento. Esto equivale a prepararse para adoptar nuevos valores que le permitan cumplir sus funciones de manera eficaz y competitiva.

Los nuevos valores provienen de la revolución que ha supuesto la sociedad de la información y la comunicación, o sociedad del conocimiento, y han desplazado, tal y como lo expresa el comunicólogo Joan Costa³, “las viejas estructuras organizacionales sustentadas en capital, organización, administración y producción por otras que tienen como pilares la identidad, la acción, la imagen, y la comunicación”.

a. La “identidad institucional” es el ser y hacer del ayuntamiento. La identidad está llena de huellas históricas que han marcado el nacimiento y proceder de la institución, su relación pasada y presente con la comunidad. La conforma la historia, la cultura, la misión, visión, objetivos, funciones, acciones y valores que nos hacen únicos y diferentes a otras instituciones.

El ayuntamiento necesita disponer de una identidad clara, saber qué es, cómo es, para qué existe, qué quiere, cómo lo quiere, qué valores tiene y a dónde quiere llegar como institución.

En la identidad se apoya todo el proceso de comunicación. Si la identidad no es clara, única y reconocible, nuestras acciones serán incoherentes, la comunicación reflejará inseguridad y despertará la desconfianza.

b. Las “acciones” son lo que hacemos, las decisiones que tomamos, los servicios que prestamos.

La institución está continuamente comunicando a través de sus acciones. Por tanto, la comunicación tiene que recorrer todo el accionar de la institución para dotar de integridad y coherencia a la institución.

³ Joan Costa, *Imagen Corporativa en el Siglo XXI*, Ediciones La Crujía.

No podemos decir una cosa y hacer otra. La buena práctica de comunicación obliga a decir lo que hacemos y comprometemos a hacer lo que prometemos.

Los servicios públicos que brindan los ayuntamientos dicen con su hacer y, por tanto, constituyen una medida fundamental en la comunicación municipal.

c. La “imagen institucional” es otro parámetro fundamental a la comunicación. Sobre la misma recae en gran medida el éxito o fracaso de cualquier gestión pública o privada.

La imagen que proyecta un ayuntamiento está condicionada a lo que es, hace y comunica.

Toda persona que tiene una relación con la institución se formará una imagen de la misma. Es una visión subjetiva del individuo formada mediante la percepción y la relación con el ayuntamiento. Puede ser incluso puntual y a veces hasta por la influencia de terceras personas. Una imagen positiva nos creará confianza pero si es negativa generará desconfianza y descrédito.

El objetivo de todo ayuntamiento es proyectar una imagen positiva en la ciudadanía. Para ello, los especialistas en comunicación, en coordinación con las autoridades municipales y acogiendo las preferencias de los munícipes, deben diseñar la imagen que más interesa proyectar. Es con base a esa imagen intencional que deseamos de donde parten las estrategias de comunicación para colocarla en la opinión pública, para monitorearla y mantenerla permanentemente en una valoración positiva.

El diseño de la imagen intencional es una tarea que necesita conocer tanto lo que deseamos proyectar desde el ayuntamiento como la imagen que espera y desea recibir la ciudadanía.

d. La “comunicación” es el valor que transversalmente recorre toda la institución y le da un sentido sistémico, creando integralidad⁴, unidad y coherencia entre el ser, las acciones y los mensajes.

⁴ *Integralidad en el sentido de accionar conjunto respondiendo a un mismo fin.*

La comunicación parte de la identidad y de las acciones que realiza el ayuntamiento para diseñar la imagen que más favorece proyectar a la institución y colocarla entre la ciudadanía.

La comunicación enlaza a la institución con la población y la integra en el accionar del ayuntamiento.

Capítulo III

El Proyecto Piloto de Descentralización y Desarrollo Municipal en la Región Enriquillo

Durante más de siete meses el proyecto piloto “Descentralización y Desarrollo Municipal en la Región Enriquillo”, coordinado por el Consejo Nacional de Reforma del Estado (CONARE) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), difundió conocimientos y metodologías de trabajo en autoridades y organizaciones comunitarias con el objetivo de ayudar a cuatro municipios de la región en un proceso de desarrollo sostenible.

Impulsar el desarrollo sostenible local implicó desarrollar procesos de cambios en ciertas valoraciones, aptitudes, comportamientos, visiones y objetivos de mucha gente que no necesariamente generan resultados inmediatos.

La experiencia en los municipios de Barahona, Neiba, Duvergé y Oviedo, arrojó resultados muy favorables, y permitió determinar las fortalezas y las debilidades de los ayuntamientos, así como de los propios municipios.

El análisis de las informaciones recogidas y de las diferentes respuestas de los actores a los planteamientos servirá de ayuda para la planificación de futuros proyectos de apoyo al desarrollo local.

El proyecto piloto ha sido un buen indicador y ojalá sustente en el futuro inmediato el proceso de cambios necesarios para el fortalecimiento de los municipios dominicanos.

En las siguientes páginas se detallan los aspectos más importantes, desde la óptica de la comunicación, que han salido a relucir en la realización del proyecto.

El relato pretende servir de herramienta dinamizadora del desarrollo local en República Dominicana.

Imaginación y realidad.

Desde el aire.

Año 2006. (Imaginación). Sobrevolamos el municipio de Duvergé. Divisamos la frondosa vegetación que acompaña al río Las Damas en su paso por el barrio Brisas del Río, donde también se ve un gran número de jóvenes practicando deportes en el nuevo complejo deportivo y cultural.

En el barrio Palmar destaca el novedoso parque, lugar de esparcimiento de los moradores. Atravesamos Camboya siguiendo el

cauce del río, que luce totalmente limpio. En este barrio sobresale, además, la recién construida Escuela Técnico Vocacional.

En Baitoa, un renovado canal surca el barrio y en Central se aprecia una intensa actividad en la Zona Franca, pulmón laboral del municipio. La planta de tratamiento de agua luce imponente. En la sección *Vengan a Ver*, se divisan nuevas ambulancias frente a la clínica manejada por el ayuntamiento, que tiene fama de poseer los equipos más modernos de la región.

En la lejanía vemos cómo se pierda, entre la montaña, la carretera que enlaza Duvergé con Puerto Escondido y Pedernales.

Año 2005. (Imaginación) Con un año de creación, las Unidades Municipales de la Juventud, Cultura, Medio Ambiente y Comunicación del ayuntamiento de Duvergé han realizado importantes aportes a la gestión municipal.

Cientos de jóvenes están organizados y participan activamente en los programas locales que ya han formado diferentes equipos deportivos, grupos de música y danza, y pequeños proyectos económicos para los muchachos y las muchachas de Duvergé.

Está previsto inaugurar dentro de pocos días la Casa de la Juventud, un centro de reunión, formación, planificación y organización de actividades que será dirigido por los propios jóvenes. El centro acogerá varios de los trabajos histórico-culturales rescatados por la Unidad de Cultura Municipal y una biblioteca virtual respaldada por la Unidad de Comunicación Municipal.

La comunicación entre el ayuntamiento y las organizaciones ha permitido que exista una relación fluida y fructífera. Casi toda la población sabe cuáles son las funciones del ayuntamiento y disponen de la información oportuna para conocer qué se está realizando y cómo participar con las autoridades en los diferentes programas de desarrollo local.

El medio ambiente del municipio ha sido beneficiado con políticas proteccionistas. Los procesos de sensibilización orientados por la Unidad de Medio Ambiente Municipal han hecho disminuir la utilización de productos contaminantes en la agricultura y el lanzamiento de basura a los ríos. La campaña “Plante un árbol”, que tan importante acogida ha tenido entre los munícipes, nos lleva a soñar con un nuevo municipio en unos años.

La auditoría social y la transparencia en las informaciones y actuaciones municipales han permitido aumentar ostensiblemente la recaudación de impuestos. La confianza de la ciudadanía en las autoridades ha aumentado. Se conocen cuáles son los ingresos y en qué se están utilizando.

El Comité de Transparencia Municipal, formado por el ayuntamiento y organizaciones comunitarias, se mantiene vigilante en la aplicación de las estrategias de gestión de recursos financieros.

Desde la tierra.

Año 2004. (Realidad) Vecinos de nueve barrios del municipio de Duvergé realizan asambleas, de donde surgen los tres proyectos más prioritarios para sus comunidades. Posteriormente, los proyectos son llevados al Cabildo Abierto. En esta asamblea a nivel municipal, con la presencia de las autoridades del ayuntamiento, se priorizan los diez principales proyectos, que son incluidos en la Agenda Local Participativa. De la asamblea sale constituido un comité de seguimiento, encargado de velar porque los proyectos se materialicen.

Año 2004. (Realidad) Autoridades y empleados municipales debaten abiertamente sobre las medidas a ser aplicadas para mejorar la comunicación entre ellos y con la ciudadanía, así como para mejorar la participación de las organizaciones en la gestión local

En el municipio de Duvergé las autoridades emiten la resolución 004-04 que crea las unidades de Diagnóstico de Proyectos y Medio Ambiente, de Comunicación, de la Juventud y de Cultura.

Los fines son mejorar la comunicación y procurar la integración de la comunidad en la institución por medio de una participación más efectiva de las organizaciones comunitarias y sus miembros.

En Neiba las autoridades acuerdan la creación del puesto de relacionador público y en Barahona el departamento de relación con la comunidad.

En todos los municipios se forma un comité de seguimiento a la participación comunitaria, embrión de la red regional de multiplicadores por la participación.

Debates parecidos ocurren en otros grupos integrados por autoridades, funcionarios medios e integrantes de la sociedad civil que, en un ambiente de apertura, trabajan en la mejoría de la gestión financiera, la eficiencia y la transparencia de los recursos públicos.

Los acuerdos permiten conformar en los municipios de Neiba, Duvergé y Oviedo los comités técnicos municipales. Estos proponen y aplican medidas para mejorar la gestión de las finanzas municipales.

El ayuntamiento de Duvergé se compromete, mediante certificación municipal, a utilizar las herramientas elaboradas por el proyecto. Otro tanto han hecho los funcionarios de Oviedo y, en Neiba, los regidores y la comunidad muestran la voluntad de adoptar esas medidas.

Año 2003. (Realidad) El Consejo Nacional de Reforma del Estado (CONARE) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) acordaron intervenir en los municipios de Barahona, Neiba, Duvergé y Oviedo con un proyecto piloto de descentralización y desarrollo municipal.

El objetivo del proyecto fue reforzar los gobiernos locales mediante el fortalecimiento institucional y la implementación de procesos de participación social, de buena práctica de información y de comunicación, y de transparencia en el accionar municipal.

Los resultados de cada municipio quedarán plasmados en una agenda de desarrollo local elaborada participativamente.

Desde los hechos.

En los anteriores párrafos hemos mezclado realidades con proyecciones imaginarias.

Desconocemos cómo será Duvergé en el año 2005 y en el 2006. El texto que han leído ha sido la proyección del municipio si se materializan los acuerdos consensuados durante el desarrollo del proyecto.

En otros párrafos nos hemos guiado no tanto por documentos, sino por las aptitudes y talentos expresados por autoridades y organizaciones municipales durante el desarrollo de la experiencia piloto en Duvergé.

Parecidas proyecciones se podrían haber realizado en Barahona y Neiba. En estos municipios, al igual que en Duvergé, se elaboraron agendas de desarrollo participativas y las autoridades mostraron su disponibilidad para efectuar cambios en su relación con la población. Para ello se basaron en un manejo más eficiente de la comunicación, en la participación social y en el control ciudadano de las finanzas municipales.

Aunque en Oviedo no se logró elaborar la Agenda de Desarrollo Participativa, se obtuvieron importantes adelantos en los componentes de participación, comunicación y transparencia.

Los resultados finales no están escritos ni pueden escribirse en estos momentos. Habrá que esperar el paso del tiempo.

Nos hemos permitido realizar proyecciones de acuerdo a los resultados recogidos por el proyecto.

La única realidad es que, durante siete meses, se ejecutó un proyecto con miras a mejorar los municipios. Se trabajó coordinada-

mente con autoridades locales, con organizaciones y otros sectores de incidencia en la vida municipal⁵.

Fruto del trabajo realizado, los gobiernos locales y las organizaciones comunitarias se comprometieron a trabajar en proyectos específicos y con programas que favorecen el desarrollo local sostenible.

De ahí que lo proyectado para el municipio de Duvergé en los años 2005 y 2006 esté sujeto a que las medidas acordadas en los ayuntamientos orienten y se traduzcan en acciones concretas y satisfagan así los deseos expresados por la población que participó en el proyecto.

El papel de esta publicación es resaltar la importancia estratégica de la comunicación en el desarrollo del proyecto. En verdad, ella es el eje principal de los diferentes componentes.

Los componentes de participación, transparencia financiera y comunicación iniciaron el trabajo levantando diagnósticos en cada localidad.

Previamente se recopiló información sobre los municipios, dicho sea de paso: con bastantes dificultades, pues no existe una cultura de manejo de las informaciones con bases de datos integrados de los municipios dominicanos. Un documento aquí, otro allá, algunos bastante desactualizados nos permitieron dibujar los municipios con trazos poco precisos.

Los municipios⁶.

Según los datos, los cuatro municipios son relativamente similares. Si los comparamos con cifras nacionales apreciamos que se encuentran por debajo de los niveles de desarrollo del país.

⁵ En los ayuntamientos, en el CONARE y en el PNUD se pueden solicitar los documentos que recogen los objetivos, acciones, metodología aplicada y los resultados.

⁶ Los datos están extraídos de los informes de los consultores del proyecto (CONARE-PNUD) del Censo Nacional del 1993, (ONE) y del Mapa de la Pobreza (ONAPLAN).

	BARAHONA	NEIBA	DUVERGE	OVIEDO
Habitantes	67,839	40,785	12,645	5,812
Zona urbana	92%	43%	65.50%	46.50%
Zona rural	8%	57%	34.50%	53.50%
Extensión km2.	164.63	351.91	501.43	913.18
Pobl. económica. activa	32%	32%	31.75%	36.50%
Nivel de desempleo	32.33%	34.36%	29.37%	27.70%
Principales fuentes de empleo	Actividades informales y agropecuaria	Actividades informales y agropecuaria	Actividades informales, agropecuaria y oficinas públicas	Actividades informales y agropecuaria
Índice de analfabetismo	22.30%	33.47%	25.64%	28.95%
Índice de pobreza. % de familias	64.90%	81.80%	71.80%	77.60%
Presupuesto ayuntamiento en 2004 RD\$.	33,500,000	20,043,430	10,782.28	6,328,900

A nivel nacional, la región de Enriquillo se encuentra rezagada en términos de desarrollo. Posee menores índices de hogares encabezados por mujeres, mayor porcentaje de promedio de persona por hogar, mayor promedio de hogares con pisos de tierra y sin servicios sanitarios, mayores tasas de analfabetismo, menores índices de lectura, mayores porcentajes de personas adultas sin acta de nacimiento, mayor porcentaje de embarazos en adolescentes y mayor tasa de mortalidad infantil y en la niñez.

Estos fueron los escenarios para levantar los diagnósticos relativos a comunicación, participación y transparencia municipal.

Exceptuando el ayuntamiento de Barahona, que cuenta con siete regidores, el resto de los ayuntamientos está conformado por cinco regidores. Todos ellos con sus síndicos y vicesíndicas fueron actores claves en el desarrollo del proyecto.

En cada municipio participaron numerosas organizaciones sociales y comunitarias. También se contó con la participación de acto-

res provenientes de otras instituciones y de los medios de comunicación social.

El desarrollo del proyecto, en términos de comunicación.

Los diagnósticos de participación, transparencia y comunicación presentaron escenarios coincidentes entre sí.

Habría sido sorprendente encontrar altos niveles de participación, ejercicios transparentes y buenas prácticas de información y comunicación en ayuntamientos bastante marginados del desarrollo nacional.

No vamos a analizar los resultados de los diagnósticos⁷, sino más bien señalar la importancia de la información y la comunicación en ellos.

En la participación comunitaria.

Lograr una amplia participación social, con perspectiva de género y que intervenga activamente en el desarrollo local junto a las autoridades municipales, nos asegurará construir procesos sostenibles, equitativos y plurales en beneficio de la colectividad.

Los ayuntamientos son conscientes de que necesitan la participación de las organizaciones y las organizaciones desean participar en los ayuntamientos. Pero con frecuencia ni siquiera se conocen ni se reconocen.

Los ayuntamientos no disponen de registros actualizados de las organizaciones, desconocen cuántas son y cuáles son sus objetivos. Esta falta de información dificulta la relación del ayuntamiento con las organizaciones.

Un primer paso que deberían considerar los ayuntamientos para promover la participación es el registro de las organizaciones. Los ayuntamientos de Barahona, Neiba, Duvergé y Oviedo han logrado, vía el proyecto, conocer las diferentes organizaciones existentes en

⁷ Los diagnósticos pueden solicitarse a los ayuntamientos, al CONARE o al PNUD.

sus municipios. También han sido dotados los ayuntamientos de un manual para fortalecer la participación comunitaria.

Por su parte, las organizaciones desconocen igualmente al ayuntamiento. Los vínculos, cuando existen, se dan de manera personal con la sindicatura. Los regidores no intervienen en las débiles relaciones con las organizaciones. Éstas no los buscan y ellos tampoco se muestran disponibles para conversar con los diferentes sectores comunitarios. Existe una práctica no escrita pero muy común entre los regidores de dejar al síndico la relación con las organizaciones.

Desde la óptica de las organizaciones, el ayuntamiento es la sindicatura. Es esta autoridad la que ejecuta y puede resolver los problemas.

Esa visión obedece a que, al no proyectarse la institución, existe un desconocimiento general de su composición, órganos de gobierno y funciones. A veces hasta de las personas que son autoridades locales.

En el interior de los ayuntamientos también hay confusión en los diferentes roles que corresponde ejercer a las autoridades. Algunas autoridades han llegado a admitir que están un tanto desorientadas en relación con las funciones que les competen.



Si existe tal desorientación, es de suponer que fuera de ellos la ignorancia acerca de la institución municipal sea aún mayor.

Una buena comunicación interna entre autoridades y empleados -inexistente al día de hoy en los ayuntamientos- ayudaría a clarificar las respectivas funciones y competencias.

La comunicación promovería la información y la relación, daría a conocer a todos los miembros del ayuntamiento cuáles son sus respectivas funciones y todo lo relacionado con el funcionamiento de la institución. El fruto de todo esto sería, sencillamente, un mayor rendimiento institucional.

La proyección de una imagen institucional a través de estrategias de comunicación que den a conocer a la población qué es el ayuntamiento, quiénes son las autoridades locales, qué funciones competen a las autoridades, qué opiniones tienen éstas, cuáles son los compromisos que asumen y los hechos que realizan ayudaría a cambiar la percepción de que el síndico es el ayuntamiento y facilitaría la cooperación y, por tanto, la participación.

En otro orden de ideas, la población y las organizaciones dispondrían gracias a ese ejercicio de comunicación de todos los elementos necesarios para distinguir la sindicatura del Consejo de Regidores, cuál es el órgano ejecutor y a quiénes corresponde aprobar los planes y proyectos. Reconocerían también a quién deben dirigirse y tendrían mayores conocimientos para una mejor y mayor participación.

Precisamente, uno de los resultados del proyecto ha consistido en el reconocimiento de todos los actores de que la mejoría de la comunicación genera una participación sostenida, más cuantitativa y de mayor calidad.

De esta manera, la participación ayuda a la toma de las decisiones de las autoridades que, por añadidura, estarán legitimadas por una mayor base social.

La población y sus organizaciones verán un ayuntamiento más institucional, plural, compuesto por personas preocupadas, abiertas, tolerantes y activas en la resolución de los problemas del municipio.

La participación implica abrir los ayuntamientos, deshacerse de los cuartos cerrados en lo que no entra la claridad.

Todos los despachos y todos los libros deben estar abiertos. No hay nada que ocultar, total transparencia. Pasen y vean. Estos son los ingresos, tanto por impuestos, tanto por asignación... Estos son los gastos, tanto para nómina, tanto para obras... Estos son los proveedores... Y así hasta el mínimo detalle, con datos claros, sencillos para la comprensión y oportunos en su manejo.

De esta manera fortalecemos la transparencia y sembramos credibilidad y confianza en la población, factores importantes para fomentar la participación.

Lograr una relación participativa permanente de las organizaciones con el ayuntamiento también traerá como beneficio más informaciones, más opiniones, más debates, mayor ejercicio democrático y mejores vínculos institucionales.

El ayuntamiento que haya fortalecido la cultura de la participación y la transparencia, que mantenga fuertes vínculos con las organizaciones y la ciudadanía y que informe con objetividad, estará mejor preparado para enfrentar los peligros que puedan afectar a la institución.

De hecho, los ayuntamientos quieren fortalecer la participación atrayendo a la población a las sesiones, pero la realidad muestra que son relativamente pocas las personas y las organizaciones que acuden a las sesiones. De ahí que motivar la participación en las sesiones, propuesta que surge desde los propios ayuntamientos, encuentra en el buen manejo de la información, hoy casi inexistente, su mejor aliado.

Utilizando los medios disponibles en cada municipio (radio, carteles, anuncios, y otros) para informar a la ciudadanía del día, hora y temas a tratar en las sesiones motivará a la participación. Para que sea efectivo hay que hacerlo con tiempo y sin privilegiar ningún sector.

Si la agenda de la sesión comprende proyectos conflictivos o sensibles, el ayuntamiento ganará credibilidad si prepara un dossier en el que se reflejen las diferentes posturas, los “pro” y los “contra”, para que las personas interesadas dispongan de todas las informaciones y su participación se sustente en argumentaciones basadas en datos, hechos y criterios personales encontrados.

Los ayuntamientos y las organizaciones quieren que se implementen los Cabildos Abiertos para que los vecinos señalen cuáles son los principales problemas de sus comunidades y las medidas que proponen para solucionarlos.

Lograr que los vecinos participen en los Cabildos Abiertos, sin embargo, requiere motivación e información. La cultura de participación aún es débil y sin involucrar a todos los vecinos puede que se premien a intereses grupales o a sectores organizados por sobre los intereses generales de las comunidades.

Los ayuntamientos facilitarán la participación y mejorarían los resultados llamando con suficiente antelación a la participación en los Cabildos Abiertos.

Proveer de información a los vecinos sobre los temas que ameritan ser expuestos y orientarlos a la formulación de los problemas y a la argumentación de las soluciones ayudará la obtención de resultados más fiables.

La realización de campañas ciudadanas explicando qué son los Cabildos Abiertos, para qué sirven, cómo participar y cuándo se van a realizar pudiera ser una herramienta a utilizar.

Por demás, la participación de las organizaciones con los ayuntamientos en la planificación, desarrollo y evaluación de la campaña ciudadana asegurará mejores resultados.

Los ayuntamientos han manifestado que desean mejorar las relaciones con la comunidad. Los ayuntamientos de Barahona y

Duvergé han creado diferentes departamentos para cubrir este objetivo de relacionarse y estrechar los vínculos con la comunidad.



Un objetivo de esos departamentos o unidades deberá ser la apertura de oficinas para que la población acuda a recibir informaciones, a exponer inquietudes, descontentos y sugerencias.

Mediante hojas de reclamo, a disposición de la ciudadanía, el ayuntamiento dispondrá de informaciones valiosas sobre la calidad de los servicios que ofrece. Este material informativo permitirá realizar rectificaciones o profundizar en medidas complementarias, todo lo cual ha de redundar en la gobernabilidad local.

Entre otros servicios que puede ofrecer la oficina ciudadana se encuentran servicio telefónico al ciudadano, acceso público a los registros de las denuncias y sugerencias recibidas, y un cronograma de comparecencias de las autoridades para recibir directamente a la población.

Oficinas ciudadanas, con éstas o parecidas características, serían un excelente medio de información del ayuntamiento y de relación con la comunidad.

La población sentirá que está siendo tomada en consideración, manejará informaciones y estará más sensibilizada con la problemática municipal. Se propiciarían así las condiciones para una participación activa, sustentada en la confianza y la credibilidad hacia el ayuntamiento.

Los diagnósticos disponibles indican que las organizaciones locales reconocen que están mal preparadas para la participación,

que incluso tienen problemas de comunicación a su interior y también con la población.

Por tanto, si el objetivo perseguido es desarrollar procesos participativos que ayuden a la gestión local, es importante que las organizaciones sean representativas, transparentes y fuertes.

Fortalecer las organizaciones es ayudarlas a clarificar sus objetivos y prepararlas para un mejor manejo de la información y la comunicación.

El ayuntamiento y el municipio se beneficiarán de la capacidad operativa de organizaciones locales fuertes y bien preparadas para la participación, en la justa medida en que puedan contar con propuestas positivas emanadas de los intereses y preocupaciones de grupos, empresas e instituciones comunitarias.

Los ayuntamientos necesitan de todo tipo de organizaciones, pero algunas, por su función social, son muy determinantes en el desarrollo local.

Consecuentemente, por ejemplo, promover organizaciones ambientalistas repercutirá en el desarrollo de programas que beneficien a los recursos naturales locales y en el desarrollo de proyectos de ecoturismo. Fortalecer las organizaciones de mujeres permitirá mayores cuotas de responsabilidad femenina en la vida de la comunidad local. Promover organizaciones deportivas y culturales incidirá en el desarrollo de programas deportivos y culturales, permitiendo que los jóvenes obtengan acceso a actividades formativas y sanas.

En cualquier instancia, la información y la comunicación juegan un papel preponderante en la formación, fortalecimiento y funcionamiento de las organizaciones.

Foro de Desarrollo de Independencia. Un espacio de concertación local.

En la provincia Independencia ha sido establecido un espacio para la coordinación intermunicipal e interadministrativa con el objetivo de facilitar la concertación de todos los agentes municipales y provinciales en el proceso de desarrollo local.

El Foro de Desarrollo de Independencia ha logrado aglutinar a los ayuntamientos, instituciones, sociedad civil, sectores productivos y organismos de cooperación internacional.

El proceso ha permitido que todos se conozcan y estén enterados de que están realizando y tienen previsto ejecutar cada institución o asociación en beneficio de la colectividad.

El espacio para la concertación permite que se materialice una comunicación fluida, abierta y directa con informaciones sobre problemas, planteamientos de soluciones y planificaciones de cara a llegar a consensos y acuerdos de coordinación sobre cuáles son los problemas prioritarios de los municipios y cuáles las propuestas de soluciones a estos problemas.

Cada municipio dispone de un diagnóstico técnico que incluye factores socioeconómicos, institucionales y biofísicos. Los diagnósticos se realizaron a través de una metodología participativa de los agentes que intervienen en el desarrollo local.

En estos momentos el espacio de concertación está en la fase de estructuración de agencias de desarrollo local; organismo con participación pública y privada, cuya función será materializar las acciones concertadas.

Está previsto que el espacio de concertación se extienda a toda la región Enriquillo.

El proyecto es impulsado por la Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y el Caribe (FUNDEMUCA).

Garantizando la accesibilidad al conocimiento mediante el desarrollo de las nuevas tecnologías de la comunicación, se alcanzarán mayores niveles de organización social y mayor claridad de los objetivos organizacionales.

Motivar la creación de medios de comunicación comunitarios ayudará a que las organizaciones dispongan de canales para informar y fortalecer las relaciones con la población.

Un logro participativo para los ayuntamientos fue la creación en los municipios de Barahona, Neiba, Duvergé y Oviedo del Comité de Seguimiento a la Participación Comunitaria. Este Comité representó un paso previo a la creación a nivel regional de la Red de Multiplicadores por la participación.

En principio, los comités nacen para atraer a todas las organizaciones del municipio, sensibilizarlas y motivarlas en la generación de debates y propuestas de participación en la gestión municipal.

Su misión les indica que deben fortalecerse en el manejo de la información y la comunicación para trabajar con la misma apertura y transparencia que se exige a las autoridades.

El éxito de sus objetivos depende en gran medida de la buena imagen que proyecten estas instancias comunitarias entre las organizaciones, la ciudadanía y las mismas autoridades.

El desarrollo de una buena práctica de comunicación en los comités ayudará necesariamente a fortalecer la comunicación de cada una de las organizaciones comunitarias.

La participación, independientemente de quiénes sean los actores protagonistas, los objetivos perseguidos y cuál sea el escenario, necesita de la información y la comunicación. La requieren los ayuntamientos y es necesaria para las organizaciones.

En la transparencia.

Uno de los principales problemas con el que se enfrentan los ayuntamientos es la percepción de la ciudadanía de que existe corrupción en las instituciones públicas. Esta percepción genera desconfianza, descrédito y mala imagen institucional, factores todos estos que inciden negativamente en la motivación para la participación.

Dicha percepción está sustentada en el escaso desarrollo de la cultura de la transparencia en el país.

En los ayuntamientos, al igual que en el resto de instituciones a nivel nacional, no existen mecanismos que garanticen a la ciudadanía el acceso al manejo de las finanzas públicas, a la toma de decisiones, a la adjudicación de los contratos o al listado de proveedores⁸.

La muy limitada cultura de la comunicación de los ayuntamientos dominicanos impide que incluso informaciones menos sensibles encuentren medios de difusión para llevarlas a la ciudadanía.

Desarrollar la cultura de la transparencia es desarrollar procesos comunicativos y participativos. Así está recogido en el manual sobre transparencia entregado a los ayuntamientos.

Transparencia es abrir el ayuntamiento a la información y a la participación fiscalizadora de la población. Es igualmente, crear los canales necesarios para que la ciudadanía reciba todas las informaciones.

Al igual que la comunicación y la participación, la transparencia debe aplicarse en los escenarios interno y externo.

Dentro de los ayuntamientos comprenderá a todos sus miembros, a los proveedores y a las empresas relacionadas.

Puesto que los actos de corrupción pueden ocurrir en cualquier acción administrativa, desde las oficinas de selección y decisión, nadie está exento de rendir cuentas por sus actos. El mejor antídoto contra la corrupción es la información pública clara, verificable y oportuna.

Si la información recorre toda la institución, de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba, con todos los datos de ingresos y gastos, con

⁸ En fecha 13 de julio de 2004 el Congreso aprobó la Ley de Libre Acceso a la Información, pendiente de promulgación, que garantiza a cualquier persona el derecho a recibir información completa, veraz, adecuada y oportuna de cualquier órgano del Estado y de las sociedades anónimas y compañías por acciones con participación estatal.

las decisiones, los contratos, los proveedores, los servicios, el desempeño de funciones, y las responsabilidades de cada autoridad y empleado, estaremos limitando la posibilidad de realizar actos de corrupción y construyendo institucionalidad, además de favorecer la gobernabilidad municipal.

El escenario externo de la transparencia comprende a toda la población. No solamente a la que por sus funciones públicas haya que facilitar el acceso directo a datos y registros, sino a la que además se le deban crear canales para que se encuentre objetiva y oportunamente informada, independientemente de que acuda o no al ayuntamiento en busca de informaciones.

En resumidas cuentas, las informaciones, principalmente la que versa sobre temas sensibles relacionados con peculado y corrupción, requieren estar disponibles de manera fácilmente entendible y comprensible por parte de toda la población.

Es cierto, los ayuntamientos han manifestado su voluntad en ejercer la transparencia. Más aún, incluso algunos han adquirido el compromiso de desarrollar mecanismos que facilitan un mejor manejo de las finanzas municipales y un mayor control de la población sobre las mismas.

En los municipios han quedado constituidos Comités Técnicos Municipales, formados por el ayuntamiento y la sociedad civil, para trabajar en el diseño, elaboración y seguimiento de las metodologías y estrategias de gestión de recursos financieros eficientes y transparentes.

Se trata de un paso importante. Esos grupos están llamados a manejar todas las informaciones financieras. Pero sería importante también que estén capacitados en el manejo de la información y la comunicación, tanto hacia lo interno de grupos en específico como hacia la población en general.

La transparencia saldrá fortalecida con la declaración jurada de bienes de todas las personas que tienen acceso a las finanzas públi-

cas o a decisiones de manejos de contrataciones. La población está llamada a conocer los bienes que posee cada autoridad o funcionario, al entrar y al salir de la administración pública municipal.

Los salarios y nóminas deben estar a disposición de toda la población. Quién trabaja en el ayuntamiento, en qué trabaja y cuánto gana son informaciones necesarias en la cultura de la transparencia.

El ambiente de manejo pulcro de los recursos públicos conlleva igualmente clarificar procedimientos en el manejo de las cuentas. La existencia de apartados contables no suficientemente claros facilita un uso ineficaz de los recursos.

Otro de los logros del proyecto ha sido corregir los errores detectados por el diagnóstico en los procedimientos contables, en la formulación de los presupuestos y en la gestión tributaria municipal, todo lo cual ha permitido un ligero aumento de las recaudaciones y mejores formulaciones de los presupuestos municipales.

La información a la ciudadanía debe comprender también la orientación sobre ciertos procedimientos contables, para que sean entendibles y comprensibles.



Los concursos, adjudicaciones y contrataciones hay que realizarlos públicamente, facilitando que la población conozca los procedimientos y los beneficiarios y garantizando que todos puedan participar en igualdad de condiciones.

De la misma manera, deben ser de conocimiento público los trámites municipales para conseguir ayudas o subvenciones, para efectuar reclamos, para recibir servicios, los proyectos de modificación de calificación de tierras y todo lo que pueda ser clasificado como información privilegiada y que sea susceptible de tráfico de influencias.

La transparencia también debe alcanzar a los morosos. No es suficiente informar cuánto ingresamos y por cuáles conceptos, hay que descubrir públicamente a los que evaden impuestos.

La transparencia en los ayuntamientos implica abrirse a la participación social y mejorar la información y comunicación interna y externa.

Cuentas claras, acciones transparentes y normas comprensibles y conocidas por todos servirán para avanzar en la cultura de la transparencia.

El ayuntamiento de San Pedro de Macorís así lo entendió y para ello habilitó vía Internet la exposición de todas las informaciones financieras municipales. Además, todos los meses, el síndico o el tesorero presentan a través de los medios locales de comunicación un informe de la ejecución financiera municipal. *(Ver cuadro)*

La importante experiencia de San Pedro de Macorís abre algún interrogante en torno al porcentaje de vecinos petromacorisanos con acceso al Internet. Sin embargo, no por ello deja de ser alentadora y promisoría.

Experiencia de municipio transparente

El ayuntamiento de San Pedro de San Macorís adoptó en el año 2003 un reglamento de Transparencia Municipal que permite el acceso de la ciudadanía a través de la página Web municipal www.ayuntamientoserie23.com, a todas las informaciones municipales. Se incluyen los informes financieros que son de interés para los organismos de control municipal.

A través del web-site todos los ciudadanos pueden conocer las informaciones sobre la estructura orgánica del ayuntamiento con su directorio, así como las facultades y servicios que ofrece cada unidad administrativa. Igualmente, la remuneración mensual por puesto y la información sobre el presupuesto municipal y los informes sobre su ejecución.

También se pueden consultar los resultados de las auditorías al ejercicio presupuestal y las concesiones, permisos o autorizaciones otorgados, especificando siempre los titulares y las condiciones contractuales.

Además los vecinos tienen acceso a los requisitos y formularios, con el costo y tiempo de respuesta, de los trámites municipales, así como a las transcripciones de las actas de las sesiones.

Otro de los servicios de la web-site permite obtener respuestas a las preguntas del usuario con base en la información estadística.

La iniciativa aquí resumida se desarrolló en el marco del Proyecto Municipio Transparente con el apoyo de la GTZ.

En la comunicación.

Algunos ayuntamientos han tomado medidas específicas para mejorar la comunicación, con la creación de unidades de comunicación, y todos han manifestado la voluntad de incorporar la comunicación a los ayuntamientos.

Incorporar la cultura de la comunicación al accionar institucional es favorecer la institucionalidad, crear sistemas internos y externos de comunicación, definir claramente la identidad institucional e integrar a la misma a las autoridades y empleados.

Tanto la participación ciudadana como la transparencia administrativa necesitan de la comunicación, pero la que más necesita la comunicación es la propia institución.

La principal debilidad de los ayuntamientos se encuentra en la falta de identidades únicas, diferentes, fuertes y claras.

Existe confusión en la misión, visión, funciones, principios y objetivos institucionales, lo que limita la integración de todos los miembros en la institución y afecta a la proyección institucional.

Los ayuntamientos han reconocido que sus identidades son débiles y que necesitan fortalecerlas.

Si una institución es débil los esfuerzos realizados para lograr una participación social efectiva y para transparentar la gestión estarán impregnados de la misma debilidad.

Fortalecer la identidad implica definir con claridad qué es el ayuntamiento, qué funciones le competen, que objetivos tiene y qué valores sustenta.

Sobre la identidad se construye el proceso de comunicación interno que entre sus objetivos tiene el integrar a todos los miembros en un mismo propósito.

Es desde la identidad que se diseña el proceso de comunicación externo para informar y relacionarse con la población, por tanto, es un desafío para los ayuntamientos fortalecer su identidad.

Ha sido una constante en todo el proceso enfrentar las limitaciones comunicacionales de los ayuntamientos.

El componente de participación enfrentó la escasa información que los ayuntamientos tienen sobre las organizaciones y la escasa información que éstas tienen sobre el ayuntamiento.

El componente de transparencia se desarrolló en medio de una realidad caracterizada por la desorganización y la desactualización relativa de informaciones presupuestarias y contables.

Gran parte del proyecto hubo que dedicarlo a recabar informaciones que, con un buen manejo de la información y de la comunicación, deberían estar claramente definidas y disponibles en los ayuntamientos.

Pero los ayuntamientos no cuentan con una ayuda efectiva de los medios de comunicación locales. Las debilidades en términos de comunicación son bastantes parecidas en todos los actores y sectores municipales.

Están conscientes de que se necesitan y desean mantener relaciones constantes y fluidas, empero no existen canales ni mecanismos para desarrollar la información y la comunicación en los municipios desde una perspectiva integradora.

El proyecto ha dejado a los ayuntamientos herramientas para mejorar la comunicación y fortalecer la institución. Los ayuntamientos de Neiba y Duvergé respondieron creando unidades para el manejo de la información, la comunicación y las relaciones con la comunidad.

Aunque la creación de esas unidades no significa que se vaya a producir un vuelco espectacular en el tratamiento de la comunicación, sí muestran la disponibilidad y constituyen un primer paso imprescindible para la incorporación de la comunicación en el contexto operacional de las instituciones municipales.



Sin lugar a dudas, representa un gran avance si todos los ayuntamientos instituyeran unidades de comunicación y utilizaran las herramientas elaboradas por el proyecto.

En las Agendas de Desarrollo Participativas.

El inicio del presente capítulo es un relato imaginario de Duvergé en el año 2006, sujeto solamente a que se ejecute la Agenda de Desarrollo Participativas elaborada en este municipio.

Las Agendas de Desarrollo constituyen uno de los principales insumos para el desarrollo local.

En su elaboración confluyen la participación, la transparencia y la comunicación.

Tres de los municipios que participaron en el proyecto disponen de su propia agenda. Es probable que no sean agendas ideales, pero no por ello este logro deja de significar un importante paso de avance en la movilización social y comunitaria.

Gracias a las agendas los problemas prioritarios de esos tres municipios están debidamente objetivados, a la espera de las soluciones pertinentes.

El avance es significativo si nos fijamos en situaciones anteriores en que la población no era tomada en cuenta, y menos consultada o escuchada.

Los ayuntamientos, las organizaciones y la población se han reunido, se han escuchado, han debatido y han coordinado varios proyectos de desarrollo.

Experiencia exitosa en Presupuesto Participativo⁹.

Durante agosto y noviembre del 2003, los municipios de Constanza, Jima Abajo y Sabana Grande de Boyá, y la sección Burende, del municipio La Vega, elaboraron sus presupuestos de manera participativa.

Los presupuestos partieron de los cálculos del 40% de los fondos disponibles destinados a la inversión en los años 2004 y 2005, que ascienden a 66,300,051 de pesos por las transferencias del Gobierno Central a los municipios.

El proceso se realizó con la participación masiva y activa de la población junto a las autoridades municipales que, de manera democrática, fijaron las prioridades en las que se invertirían los fondos presupuestados y constituyeron órganos de coordinación y seguimiento para ayudar a la ejecución.

Las principales fases de dicha elaboración fueron la emisión de resoluciones de los ayuntamientos aprobando los presupuestos participativos, la metodología y el cronograma a aplicarse; la capacitación mediante talleres con autoridades, líderes comunitarios y facilitadores y la realización de las asambleas comunitarias, seccionales y cabildos abiertos en cada municipio.

En los talleres de capacitación se determinaron los proyectos que podrían ser solicitados, de acuerdo a las competencias

de los ayuntamientos, y se estableció un monto máximo por proyecto y la distribución de los recursos por secciones.

La asambleas comunitarias se realizaron cumpliendo criterios de representatividad, al menos una persona por familia o vivienda; género, número equilibrado de hombres y mujeres; edad, personas de distintas edades; y liderazgo y personas reconocidas en los sectores por sus conductas. En las asambleas se conocieron las principales necesidades de las comunidades y sus posibles soluciones.

Posteriormente se realizaron las asambleas seccionales con la participación de delegados (un hombre y una mujer) de cada comunidad para determinar las necesidades más urgentes y las tres más prioritarias.

Los cabildos abiertos se realizaron con la participación de delegados de las asambleas seccionales, síndico, regidores, representantes sectoriales y de organizaciones comunitarias. En los cabildos se determinaron los proyectos que serían incluidos en el presupuesto participativo y aprobados por la Sala Capitular.

Estos han sido los primeros municipios dominicanos en aplicar presupuestos participativos.

⁹ Presupuesto Participativo. Cooperación Técnica Alemana (GTZ), 2003.

En Barahona, Neiba y Duvergé se realizaron cabildos abiertos en donde las autoridades y los delegados sociales y comunitarios se comprometieron a realizar las obras que la comunidad consideró prioritarias.

Fortaleciendo las culturas de participación, transparencia y comunicación en todos los actores locales la elaboración de Agendas de Desarrollo Local Participativas podrá realizarse anualmente con mayores niveles de participación, mejores informaciones y una visión integrada de todo el municipio.

De esta manera se estará en capacidad de incorporar un elemento nuevo, el diseño integrado del municipio que queremos a largo plazo, elaborado mediante las propuestas y la coordinación de la población, las organizaciones representativas, los diferentes sectores productivos, educativos y las autoridades municipales.

Disponer de un proyecto global de municipio, consensuado entre todos los actores, que indique el camino que hay que recorrer, los problemas a enfrentar, las medidas a tomar y las líneas de desarrollo a ejecutar, evitará la improvisación, el inmediateísmo y el oportunismo que con frecuencia acompañan a las políticas locales.

Los municipios que han participado en el proyecto enfrentan situaciones similares de pobreza y de bajo desarrollo local, pero, a su vez, disponen de condiciones para encarar un desarrollo sostenible y de grandes potencialidades en el desarrollo de un turismo ecológico y cultural.

La belleza de las costas sureñas, el lago Enriquillo con sus especies endémicas, las cuevas taínas localizadas en las sierras que resguardan la geografía sureña, los contrastes de la vegetación, los parques naturales y la pervivencia de tradiciones culturales históricas son recursos que bien gestionados atraerán un turismo de calidad y de respeto por la cultura autóctona.

El proyecto piloto ha sido un comienzo. A partir de ahora, autoridades, grupos comunitarios y organismos nacionales e internacionales deben favorecer el desarrollo local.

Cada vez es mayor la conciencia nacional en el sentido de que hay que descentralizar el Estado dominicano y facilitar el desarrollo local. Existen suficientes experiencias exitosas de fortalecimiento municipal y desarrollo local sostenible a lo largo y ancho del país.

El proceso hacia un desarrollo local sostenible edifica a la ciudadanía, democratiza la economía y el conocimiento, transparenta la administración pública, afianza las libertades políticas, protege los recursos naturales para preservar la vida de las generaciones futuras, elimina discriminaciones de cualquier género y fortalece los ayuntamientos.

Los ayuntamientos de la región Enriquillo no pueden quedar fuera de este gran movimiento que se está produciendo en el nivel nacional.

Para hacerle frente al desafío, disponen de lo más importante: el capital humano, hombres y mujeres que con grandes esfuerzos y escasas ayudas han puesto a producir las tierras y han conservado los valores.

Capítulo IV

Lecturas de la Experiencia

La elaboración participativa de las metodologías que debían ser aplicadas en el proyecto constituyó un objetivo del Consejo Nacional de Reforma del Estado (CONARE) y del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Se trataba así de evitar los problemas que con frecuencia surgen en la implementación de manuales y metodologías que, aunque han sido exitosos en otros proyectos y experiencias culturales, no ofrecen los mismos resultados automáticamente en todos los lugares.

El proyecto piloto “Descentralización y Desarrollo Municipal en la Región Enriquillo” desarrolló con los agentes municipales participantes unos manuales y unas metodologías singulares.

Las respuestas al qué hacer, cómo hacerlo y quiénes deben intervenir para fortalecer los gobiernos locales e implementar procesos de desarrollo local salieron de los actores municipales con la intervención facilitadora de los consultores.

Ayuntamientos y organizaciones sociales y comunitarias consensuaron la participación que desean y los mecanismos para hacerla efectiva. Igualmente sucedió en la gestión financiera y en los mecanismos de transparencia municipal.

Fueron las autoridades y los empleados municipales quiénes, por consenso, coordinaron qué tipo de comunicación deseaban y cómo hacerla real en el ayuntamiento y en el municipio.

En este sentido se cumplió con el objetivo. Los técnicos del proyecto elaboraron las metodologías y acciones con la participación directa de los actores locales.

Ahora, después de reflexionar sobre la experiencia, surgen algunos interrogantes que sólo el tiempo podrá responder con certeza.

¿Se han utilizado las mejores metodologías? ¿Qué destino o uso tendrán los manuales elaborados? ¿Queda garantizada la sinergia

creada entre ayuntamiento y organizaciones o se debilitará al finalizar el proyecto? ¿Qué repercusión tendrán en futuros proyectos los resultados alcanzados? ¿Hasta dónde hemos avanzado en el desarrollo sostenible local?

Responder esas preguntas aquí es literalmente imposible. En el desarrollo local intervienen demasiados factores simultáneamente. Algunos factores están relacionados en forma directa con los habitantes de los municipios y las autoridades locales. Otros factores dependen de las autoridades nacionales o de los objetivos y estrategias propios de los organismos multinacionales de cooperación.

Lo que sí puede verificarse es que el proyecto incidió positivamente entre la población de la región de Enriquillo. En los municipios de Barahona, Neiba, Duvergé y Oviedo fueron los pobladores de esas localidades los que definieron qué acciones de desarrollo son prioritarias, qué coordinación necesitan y qué ayuda y fortalecimiento requieren para ser actores fundamentales en esos procesos.

Se generaron por esa vía niveles de concertación y esperanzas en que al final del camino a recorrer la vida sería mejor para los habitantes.

La aspiración común fue la esperada; a saber, que las autoridades municipales y los actores locales, una vez dotados de poder, no pierdan el entusiasmo generado ni la perspectiva propia a las acciones que favorecen el desarrollo local.

Ojalá que en el proceso de desarrollo encuentren de las autoridades nacionales la comprensión y ayuda necesaria para materializar las ilusiones así como el respaldo de los organismos internacionales de cooperación.

Por demás, esperamos que esta publicación facilite la coordinación y la concertación entre autoridades y población local en la Región Enriquillo.

Santo Domingo, Distrito Nacional
5 de agosto de 2004.

Este libro, que forma parte de la serie "Lecciones aprendidas" del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), recoge las experiencias del proyecto de "Descentralización y Desarrollo Municipal en la Región Enriquillo", llevado a cabo por el Consejo Nacional para la Reforma del Estado y el PNUD en los municipios de Barahona, Duvergé, Neiba y Oviedo.

Resaltando el hecho que se trabajó por primera vez el tema de la comunicación y sus implicaciones para el desarrollo local, esta publicación también presenta los logros y desafíos acerca de la participación de los municipios en la gestión municipal y la necesidad de un manejo transparente de la misma.



República
Dominicana

