



GUÍAS PARA UN BUEN GOBIERNO MUNICIPAL

TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Guía para municipalidades - Perú

Con el apoyo de:

Canadá



IFC

Corporación
Financiera Internacional
GRUPO BANCO MUNDIAL

Creamos Mercados, Creamos Oportunidades

© Corporación Financiera Internacional 2019. Todos los derechos reservados.
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20433
www.ifc.org

El material de esta obra está protegido por el derecho de autor. Su reproducción y/o transmisión total o parcial sin la debida autorización puede constituir una violación de la legislación aplicable. IFC alienta la difusión de su trabajo y, en general, dará prontamente su autorización para reproducir partes de la obra; cuando la reproducción es con fines educativos o no comerciales, no se cobran comisiones, pero se deben incluir los avisos y atribuciones de autoría que IFC razonablemente exija.

IFC no garantiza la exactitud, confiabilidad o exhaustividad del contenido de esta obra, ni de las conclusiones o juicios aquí expresados; tampoco se hace responsable de omisiones o errores (incluidos los errores tipográficos y técnicos, entre otros) en el contenido o en su utilización posterior. Las fronteras, los colores, las denominaciones y demás datos que aparezcan en los mapas que pudiera contener este documento no implican juicio alguno por parte del Grupo Banco Mundial acerca de la situación jurídica de ningún territorio, ni la aprobación o aceptación de tales fronteras. Las observaciones, interpretaciones y conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente la opinión de los directores ejecutivos del Grupo Banco Mundial ni de los países que representan.

El contenido de esta obra es solo para fines de información general y no pretende constituir asesoría jurídica ni relativa a títulos o inversiones, una opinión sobre la conveniencia de una inversión, ni una solicitud de ningún tipo. IFC o sus instituciones afiliadas pueden tener inversiones en algunas de las empresas o partes (incluidas las que aquí se mencionan), brindarles otras asesorías o servicios, o tener un interés financiero en ellas.

Toda otra consulta sobre derechos y licencias, incluso sobre derechos subsidiarios, deberá ser remitida al Departamento de Relaciones Corporativas de IFC, 2121 Pennsylvania Avenue, N.W., Washington, D.C. 20433.

La Corporación Financiera Internacional es una organización internacional establecida mediante un Convenio Constitutivo entre sus países miembros y forma parte del Grupo Banco Mundial. Todos los nombres, logotipos y marcas son propiedad de IFC y no pueden utilizarse para ningún propósito sin su expreso consentimiento por escrito. Asimismo, "Corporación Financiera Internacional" y la sigla "IFC" son marcas registradas de IFC y están protegidas por el derecho internacional. (IFC, por sus siglas en inglés), organización hermana del Banco Mundial y miembro del Grupo Banco Mundial, es la mayor institución internacional de desarrollo dedicada exclusivamente al sector privado en los mercados emergentes. En colaboración con más de 2000 empresas alrededor del mundo, trabaja y utiliza su capital, conocimientos especializados e influencia para crear mercados y oportunidades en las zonas más desprotegidas del orbe. Apoyada en el impulso y capacidad del sector privado, IFC otorgó en el año fiscal 2017 un monto sin precedentes de USD 19 300 millones en financiamiento a largo plazo para los países en desarrollo, con el objetivo de luchar contra la pobreza e impulsar la prosperidad compartida. Para obtener más información, visite www.ifc.org.

Las opiniones expresadas en el presente documento no reflejan necesariamente las opiniones de IFC, del Banco Mundial, o de los países que representa.

El material de esta publicación está protegido por derechos de propiedad intelectual. La IFC promueve la difusión del contenido con fines educativos. El contenido de esta publicación puede usarse en forma libre sin autorización previa, siempre que sea atribuido claramente a la IFC y que no sea usado con fines comerciales.

GUÍAS PARA UN BUEN GOBIERNO MUNICIPAL

TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Guía para municipalidades - Perú

Con el apoyo de:

Canada 



Creamos Mercados, Creamos Oportunidades



UNA buena
Clave para Aprender
y Comunicar en mi
Barrio



ÍNDICE

ACRÓNIMOS	4
PRESENTACIÓN	5
1 MARCO LEGAL	6
2 TRANSPARENCIA: DEFINICIONES	8
2.1 Información pública	8
2.2 Transparencia	10
3 GESTIÓN DE LA TRANSPARENCIA	13
3.1 Diagnóstico de la gestión de la transparencia	13
3.2 Planificación y organización para la implementación de las prácticas de transparencia	15
3.3 Directiva para la gestión de las prácticas de transparencia	17
3.4 Perfil del responsable de transparencia	19
3.5 Evaluación de la implementación de la transparencia	20
4 BUENAS PRÁCTICAS	21
4.1 Preguntas de la población y respuesta del alcalde: buzones y web	21
4.2 Murales de transparencia	24
4.3 Página web institucional y portal de transparencia estándar	27
Portal de Transparencia Estándar	28
4.4 Reporte al ciudadano del avance de la gestión de inversiones como inicio del proceso de Presupuesto Participativo Multianual	33
4.5 Audiencias públicas y feria informativa	35
Feria Informativa	41
4.6 Diálogos por el Buen Gobierno Municipal	43
5 LISTA DE ANEXOS	47

ACRÓNIMOS

CGI	Comité de Gestión de Inversiones
DGPMI	Dirección General de Programación Multianual de Inversiones
FONIPREL	Fondo de Promoción a la Inversión Pública Regional y Local
INVIERTE.PE	Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MMM	Marco Macroeconómico Multianual
OPMI	Oficina de Programación Multianual de Inversiones
OPP	Oficina de Planificación y Presupuesto
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PDLC	Plan de Desarrollo Local Concertado
PIA	Presupuesto Institucional de Apertura
PIM	Presupuesto Institucional Modificado
PIP	Proyecto de Inversión Pública
PEPMIP	Programación Estratégica y Presupuestaria Multianual de Inversión Pública
PP	Presupuesto Participativo Multianual
PTE	Portal de Transparencia Estándar
REMI	Reporte Ejecutivo de Monitoreo de Inversiones
ROF	Reglamento de Organización y Funciones
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado
SOSEM	Sistema Operativo de Seguimiento y Monitoreo
SEACE	Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado

PRESENTACIÓN

La Corporación Financiera Internacional (IFC), miembro del Grupo Banco Mundial, con el apoyo del gobierno de Canadá, implementó en Perú el programa Gestión de Manejo de Regalías con gobiernos locales. Este programa, a través de diversos proyectos que abarcaron en su conjunto un promedio de diez años, brindó asesoría a más de 30 municipalidades peruanas con disponibilidad de recursos de canon en la implementación de buenas prácticas de gestión de inversiones y de transparencia y rendición de cuentas, con el fin de mejorar su capacidad de ejecución de recursos de inversión y de generar un diálogo informado entre autoridades y líderes locales. Las metodologías y herramientas estuvieron centradas en el concepto de “aprender – haciendo”.

El eje del programa fue la promoción del Buen Gobierno Municipal, entendido como la manera por la cual las autoridades locales gestionan los recursos económicos en favor del desarrollo, orientando sus acciones a responder a las necesidades de la población, gestionando sus recursos de manera responsable e informando de manera permanente sobre los recursos que tienen y el uso que le dan. Así, se trabajó tanto con funcionarios y autoridades municipales, como con líderes y lideresas de la población e incluso, en su momento, con organizaciones de la sociedad civil. Para fines del programa, el Buen Gobierno Municipal tiene 3 componentes: (i) capacidad de respuesta, (ii) gestión responsable de recursos, y (iii) transparencia y rendición de cuentas. Estos componentes a su vez contienen buenas prácticas.



La presente guía se enfoca en el tercer componente: Transparencia y rendición de cuentas, mostrando de forma detallada seis buenas prácticas, las cuales han sido implementadas como parte de las actividades de los proyectos desarrollados como parte del programa de IFC, con el apoyo del gobierno de Canadá, con el fin de promover una mayor transparencia en los gobiernos municipales.

1. MARCO LEGAL

Las bases para la transparencia pueden ser encontradas en la Constitución Política del Perú y en diversas leyes y lineamientos de políticas que abordan el tema, hasta llegar al documento que lo trata de forma específica: la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, modificada con la Ley N° 27927.

A continuación, se presenta un compendio con la legislación peruana vinculada a la transparencia:

TIPO DE NORMA	N° DE NORMA	FECHA DE PUBLICACIÓN	TÍTULO
Constitución		29/12/1993	Constitución Política del Perú de 1993
Ley	26300	3/5/1994	Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos
Ley	27444	11/4/2001	Ley del Procedimiento Administrativo General
Ley	27658	30/1/2002	Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
Decreto Supremo	030-2002-PCM	2/5/2002	Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
Ley	27783	26/6/2002	Ley de Bases de la Descentralización
Ley	27785	22/7/2002	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República
Ley	27806	2/8/2012	Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
Decreto Supremo	043-2003 PCM	22/4/2003	Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
Ley	27972	27/5/2003	Ley orgánica de municipalidades
Ley	27927	4/2/2003	Ley que modifica la Ley N°27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
Decreto Supremo	072-2003-PCM	7/8/2003	Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
Resolución de Contraloría General de la República	320-2006-CG	3/11/2006	Aprobación de las Normas de Control Interno
Ley	29091	26/9/2007	Ley que establece la publicación de diversos dispositivos legales en el portal del Estado Peruano y en portales institucionales
Resolución de Contraloría General de la República	332-2007-CG	12/10/2007	Aprobación de la Directiva N° 04-2007-CG/GDES - Rendición de Cuentas de los Titulares
Decreto Supremo	004-2008-PCM	17/1/2008	Reglamento de la Ley N° 29091 - Ley que establece la publicación de normas en portal del Estado Peruano y portales institucionales.

TIPO DE NORMA	N° DE NORMA	FECHA DE PUBLICACIÓN	TÍTULO
Decreto Supremo	063-2010-PCM	3/6/2010	Implementación del Portal de Transparencia Estándar en las Entidades de la Administración Pública
Resolución de Contraloría General de la República	335-2011-CG	29/11/2011	Directiva Registro de información sobre obras públicas del Estado - INFObras". Directiva N° 009-2011-CG/OEA
Resolución Ministerial	085-2012-PCM	9/4/2012	Plan de Acción de Gobierno Abierto del Perú (Plan AGA) 2012-2013
Decreto Supremo	004-2013-PCM	9/1/2013	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública
Decreto Supremo	070-2013-PCM	14/6/2013	Modifica el DS 072-2003-PCM - Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
Resolución de Contraloría General de la República	324-2013-CG	5/8/2013	Directiva N° 007-2013-CG/OEA - Directiva del Sistema de Información de Obras Públicas (INFObras)
Resolución Ministerial	252-2013-PCM	4/10/2013	Modifica Directiva N° 001-2010-PCM/SGP - Lineamientos para la implementación del Portal de Transparencia Estándar
Resolución Ministerial	176-2015-PCM	15/7/2015	Plan de Acción de Gobierno Abierto del Perú (PLAN AGA) 2015 - 2016
Directiva	015-2016-CG/GPROD	3/6/2016	"Rendición de cuentas de los titulares de las entidades" a la Contraloría General de la República
Resolución Ministerial	N° 035-2017-PCM	17/02/2017	Que aprueba la Directiva N° 01-2017-PCM/SGP 'Lineamientos para la implementación del Portal de Transparencia Estándar en las Entidades de la Administración Pública'



2. TRANSPARENCIA: DEFINICIONES

Después de explorar la legislación nacional que fundamenta la implementación de las buenas prácticas de transparencia, es importante explorar dos definiciones esenciales para entender los temas que son materia de esta guía: información pública y transparencia.

La Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y el Ministerio de Justicia, han desarrollado materiales sobre estos temas. La presente guía se nutre de dichos documentos, así como de las propias leyes, para presentar de forma sencilla ambas definiciones.

2.1. INFORMACIÓN PÚBLICA

La ley define la información pública como aquella “*contenida en documentos escritos, fotografías, grabaciones, soporte magnético o digital, o en cualquier otro formato, siempre que haya sido creada u obtenida [por una entidad pública] que se encuentre en su posesión o bajo su control*”¹.

Igualmente, es información pública “*cualquier tipo de documentación financiada por el presupuesto público que sirva de base a una decisión de naturaleza administrativa, así como las actas de reuniones oficiales*”².

Cabe mencionar que el acceso a información pública es un **derecho** fundamental de las personas (Constitución Política del Perú, Artículo 2°, Numeral 5).

Las personas tienen derecho a acceder a todo tipo de información en poder de entidades públicas, como de personas privadas que ejerzan funciones públicas o reciban fondos del Estado, sin que tenga que exponer las razones de su solicitud, en el plazo legal, con el costo que suponga el pedido; siendo obligación de la administración pública entregar la información solicitada dentro del plazo legal³.

La legislación⁴ también especifica que, “*si los funcionarios públicos omiten su deber de proveer información pública cuando les ha sido solicitada, ellos pueden ser obligados a cumplir su deber a través del proceso judicial de “Hábeas Data”*”. Además, podrían ser sancionados penal y administrativamente⁵.

¹ Decreto Supremo N° 043-2003-PCM, Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, artículo 10°.

² Ídem.

³ Constitución Política del Perú, Artículo 2°, Numeral 5 y Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Decreto Supremo N° 043-2003-PCM, Artículos 8°, 9°, 10° y 11°.

⁴ Constitución Política del Perú, Artículo 200°, Numeral 3; y Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Decreto Supremo N° 043-2003-PCM, Artículo 4°.

⁵ Programa de fortalecimiento de capacidades en materia de Gobierno Abierto dirigido a gobiernos regionales y locales, Fascículo 2, PCM.

Asimismo, establece las obligaciones de las entidades públicas⁶.

- Entregar oportunamente la información que demanden las personas naturales o jurídicas.
- Proporcionar una adecuada infraestructura, así como la organización, sistematización y publicación de la información.
- Crear y mantener registros públicos de manera profesional para que el derecho pueda ejercerse plenamente.
- No destruir la información que posean.
- Remitir al Archivo General de la Nación la información que se halle en su poder de acuerdo con la normatividad del sistema de archivos.

DEFINICIONES COMPLEMENTARIAS, EXTRAÍDAS DE LA GUÍA DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA, FASCÍCULO 2, ELABORADA POR LA PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS:

Información: “conjunto de datos de diversa naturaleza albergados en un determinado soporte. La información puede estar registrada a través de escritura, gráficos, imágenes o sonidos (una grabación, por ejemplo) o cualquier otra forma”.

Soporte:

- Físico – “típico es el papel, en el cual se puede tener un documento, un plano, un gráfico o una foto. Otros tipos de soporte físico son casetes, cintas de video, CD, DVD, USB, etc.”.
- Virtual – “es aquél que, a diferencia del anterior, permite transmitir la información a través de internet”.
Documento: “es solo una forma de registro de información que puede encontrarse en un soporte físico... o en un soporte virtual...”.

FUENTE: Presidencia del Consejo de Ministros (2014). Programa de fortalecimiento de capacidades en materia de Gobierno Abierto dirigido a gobiernos regionales y locales. Acceso a la Información Pública - Fascículo 2, pág. 11. Recuperado de: <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/F2-Acceso-a-la-Informacion-Publica.pdf>

Restricciones al derecho a acceso a información pública:

Las restricciones se generan por la necesidad de armonizar el derecho de acceso a información pública con otros derechos de igual rango constitucional, es decir, hay información a la que no se puede acceder libremente porque se estarían vulnerando otros derechos de igual importancia. Estas restricciones cubren tres tipos de información: secreta, reservada y confidencial. La ley detalla lo que cada uno de estos tipos incluye.

La clasificación de la información restringida⁷ es descrita de la siguiente manera:

- Información Secreta: Información que concierne al ámbito militar y de inteligencia que está en poder sólo de las entidades de defensa nacional y orden interno del Gobierno Nacional.

⁶ Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Artículo 15°. Decreto Supremo N° 043-2003-PCM, Artículo 14° y 21°.

⁷ Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Artículo 15°. Decreto Supremo N° 043-2003-PCM, Artículo 15° al 18°.

- Información Reservada: Información concerniente a la prevención y represión de la criminalidad y aquella relativa a las relaciones exteriores. En el ámbito municipal sólo podría ser clasificada de reservada la información referida a la prevención de la criminalidad, en apoyo a la seguridad ciudadana.
- Información Confidencial. En todos estos casos, los funcionarios que posean información confidencial tienen la obligación de evitar su divulgación. Ello incluye:
 - Información cuyo contenido sea “*consejos, recomendaciones u opiniones producidas como parte del proceso deliberativo y consultivo previo a la toma de una decisión de gobierno*”. La excepción no opera si la información es pública y también cuando la entidad pública en sus decisiones hace expresa referencia a dicha información.
 - Información que forma parte del secreto bancario, tributario, comercial, industrial, tecnológico y bursátil.
 - Relacionada a “*investigaciones en trámite*” con motivo del ejercicio de la potestad sancionadora por parte de la administración pública.
 - Que asesores jurídicos o abogados de la entidad pública han preparado u obtenido para defender el interés de la gestión.
 - Referida a datos personales que, de ser públicos, puedan revelar la intimidad personal o familiar. También, la información referida a la salud personal.

2.2. TRANSPARENCIA

La Presidencia del Consejo de Ministros define la transparencia como “*la apertura y exposición a la ciudadanía del ejercicio de las funciones del Estado en su conjunto (autoridades políticas, funcionarios, funcionarias y servidores públicos) y así, se constituye en un principio constitucional. Esto significa que se trata de un elemento fundamental y básico que rige a la totalidad del Estado y obliga a todos los funcionarios, funcionarias y servidores públicos a cumplir sus exigencias*”⁸. Si bien la Constitución Política del Perú no habla explícitamente de “transparencia”, lo hace al hablar del acceso a la información pública como un derecho fundamental (artículo 2°).

Asimismo, la legislación mencionada en el título anterior sustenta legalmente la práctica transparente de todas las instancias de gobierno en general y de las municipalidades, al ser instancias locales de gobierno.

Por lo tanto, las municipalidades tienen la obligación de implementar mecanismos/buenas prácticas de transparencia que favorezcan el acercamiento entre el gobierno local y la población y, por ende, generen mejoras en la gestión municipal.

La transparencia es importante para el Buen Gobierno Municipal por diversas razones:

- Asegura mecanismos de diálogo informado sobre los resultados de la gestión, entre gobernantes y ciudadanos para facilitar consensos sobre los objetivos de desarrollo a alcanzar.
- Genera certezas sobre el origen y uso de los recursos públicos, fortaleciendo la confianza entre ciudadanos y la municipalidad.

⁸ Presidencia del Consejo de Ministros (2014). Programa de fortalecimiento de capacidades en materia de Gobierno Abierto dirigido a gobiernos regionales y locales. Transparencia – Fascículo 1. Pág: 9

- Facilita el ejercicio de la vigilancia ciudadana sobre la gestión municipal, contribuyendo a prevenir y desincentivar situaciones de corrupción.
- Contribuye a la reducción de conflictos mediante el diálogo informado.

IMPLEMENTAR MECANISMOS DE TRANSPARENCIA MUNICIPAL REQUIERE POR PARTE DE...

Alcalde y funcionarios municipales:

- Facilitar el acceso a información pública a la población.
- Publicitar y comunicar información sobre la gestión municipal mediante canales adecuados.
- Rendir cuenta de la gestión a la Contraloría General de la República y a los ciudadanos mediante audiencias públicas por lo menos una vez al año.

Líderes locales y miembros de los Comités de Vigilancia del Presupuesto Participativo Multianual:

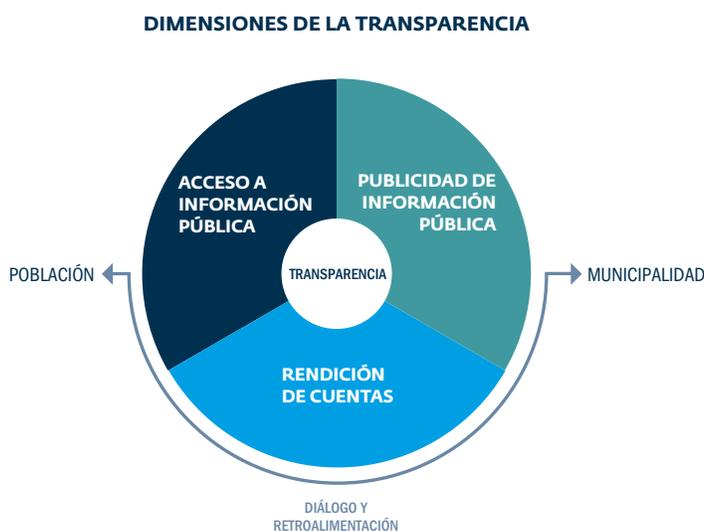
- Acceder a la información pública sobre presupuesto, proyectos, contrataciones.
- Participar en audiencias públicas y otras actividades de rendición de cuentas, como diálogos por el Buen Gobierno Municipal.

Dimensiones de la transparencia:

Con base en la interpretación de la legislación nacional aplicada a los gobiernos locales (además del Plan de Acción de Gobierno Abierto Perú 2014-2016 y de acuerdo con la Guía Práctica sobre la Transparencia y el Acceso a la Información Pública del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos - 2014), las buenas prácticas de transparencia para los gobiernos locales pueden ser organizadas en **tres dimensiones: acceso a la información pública, publicidad de información pública y rendición de cuentas.**

Estas dimensiones pueden ser definidas de la siguiente forma:

- Acceso a información pública: Brindar canales de acceso a información de manera oportuna y pertinente cuando las personas la soliciten, en ejercicio de su derecho.
- Publicidad de información pública: Publicitar en diferentes medios, información y bases de datos abiertas de los aspectos de la gestión municipal que son necesarios para el ejercicio de los derechos ciudadanos.
- Rendición de cuentas: Informar a la ciudadanía logros y aspectos más importantes de la gestión municipal, así como sobre el uso y destinos de los recursos utilizados.



La transparencia tiende puentes entre la población y sus autoridades.

Cada dimensión, a su vez, contiene una serie de buenas prácticas para implementar de forma concreta la transparencia. A continuación, se presenta el “**Mapa de la transparencia**”, el cual ha sido construido como una herramienta que permite tener un panorama general sobre las dimensiones y buenas prácticas comprendidas en la transparencia:



Como se puede ver en el mapa, la gran mayoría de las buenas prácticas presentadas son establecidas y detalladas por la legislación nacional, a estas se suman algunas prácticas complementarias que han probado ser viables y efectivas en la promoción de la transparencia, la construcción de puentes de comunicación y la apertura de espacios de diálogo entre las autoridades municipales y los líderes de la sociedad civil. Esta guía se concentra en aquellas buenas prácticas formales y complementarias con las cuales se ha tenido experiencia de aplicación en campo.

3. GESTIÓN DE LA TRANSPARENCIA

Si bien las municipalidades implementan acciones de transparencia, es común que, por las urgencias del día a día, los equipos vinculados a dichas acciones no puedan tomar un tiempo para reflexionar y aprender sobre lo realizado hasta el momento. Esta reflexión permite que las acciones dirigidas a lograr una mayor transparencia sean coordinadas y se complementen entre ellas, evitando compartir mensajes confusos con la población o implementar procesos complicados que desmotiven o sean percibidos como trabas, teniendo en mente el fortalecimiento de la transparencia y el mejor uso de los recursos, que son siempre limitados.

Así, para una adecuada gestión de la transparencia, los proyectos de IFC han impulsado una serie de actividades previas a la implementación de las acciones de transparencia municipal que permiten sentar las bases para una implementación coordinada y sólida.

Los pasos comprendidos en esta fase inicial, previa a cualquier implementación o mejora que se busque hacer de las buenas prácticas de transparencia, tienen que responder a preguntas básicas que sirven para realizar un buen diagnóstico y una planificación realistas. Algunas de las preguntas son: ¿qué hemos hecho hasta el momento?, ¿qué ha funcionado y qué no?, ¿qué necesitamos hacer en preparación para la implementación efectiva de las buenas prácticas de transparencia?, ¿cómo haremos la implementación? y ¿qué recursos necesitaremos?

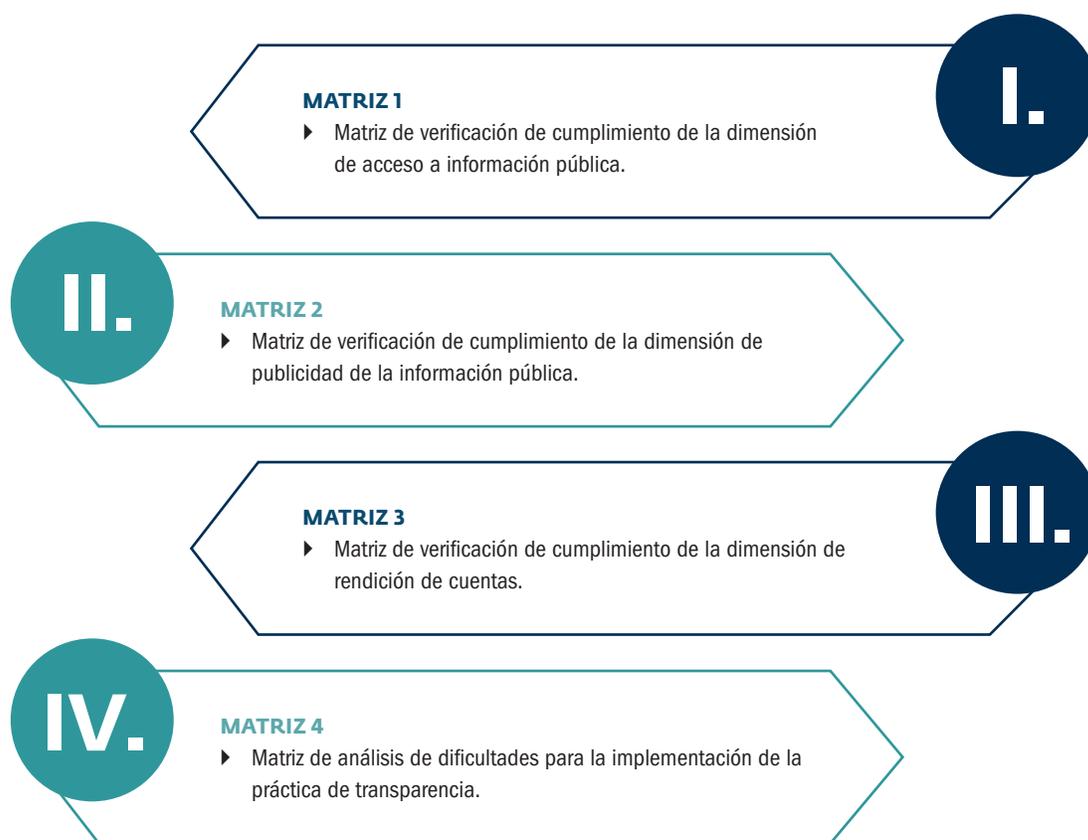
3.1. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE LA TRANSPARENCIA

El diagnóstico permite a los funcionarios municipales:

- Reconocer los avances y las brechas en los diferentes aspectos que conforman una buena gestión de las dimensiones y buenas prácticas de transparencia municipal, basado en el cumplimiento normativo.
- Obtener una radiografía de los problemas, limitaciones y capacidades existentes para la gestión de la transparencia municipal.
- Enriquecer la práctica reflexiva y de análisis del equipo técnico para tomar decisiones que los lleven a la acción coordinada y planificada para mejorar dichos procesos.

El diagnóstico es el punto de partida para que los funcionarios municipales puedan definir las prioridades de atención y elaborar un plan de acción, establecer los procesos y procedimientos específicos de la municipalidad para la implementación de los procesos, distribuir las responsabilidades y monitorear la implementación de las acciones de una forma ordenada.

Los proyectos de IFC han desarrollado 4 herramientas para realizar un diagnóstico, las cuales son:



Como resultado, la municipalidad contará con un diagnóstico del estado de la implementación de las buenas prácticas de transparencia y el cumplimiento de las obligaciones municipales en materia de rendición de cuentas, acceso y publicidad de la información pública. En el anexo 1.1 de esta guía se pueden encontrar las herramientas usadas para esta primera etapa.

Las tres primeras **matrices**⁹ son complementarias entre sí y sirven **para verificar el nivel de cumplimiento** de lo que demanda la regulación por parte de las municipalidades. Estas herramientas han sido diseñadas a modo de listas de cotejo para analizar el estado de las diversas acciones requeridas para cada una de las dimensiones. Los funcionarios involucrados en los temas de transparencia podrán trabajar en equipo analizando cada uno de los ítems en cada una de las matrices por dimensión de transparencia.

⁹ Estas matrices, que son listas de cotejo para completar, han sido elaboradas con base en:

- Guía Práctica sobre la Transparencia y el Acceso a la Información Pública del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos -2014.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley N° 27806, modificada con la Ley N° 27927, publicada el 04-02-2003.
- Decreto Supremo N° 043-2003-PCM. Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Decreto Supremo N° 072-2003-PCM. Reglamento regula la aplicación de las normas y la ejecución de los procedimientos establecidos en la Ley N° 27806, “Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública” y su modificatoria, Ley N° 27927; sistematizadas en el Texto Único Ordenado aprobado por Decreto Supremo N° 043-2003-PCM.
- Ley de Participación y Control Ciudadano, Ley N° 26300. Establece las bases generales sobre las cuales se regula el derecho de participación ciudadana en todos los ámbitos de la Administración Pública.

Adicionalmente, la cuarta matriz permite realizar un **análisis cualitativo de las dificultades** existentes para la implementación de cada buena práctica de transparencia lo que permitirá a los funcionarios identificar los principales problemas, así como los recursos existentes en la municipalidad para una adecuada implementación y gestión de las buenas prácticas de transparencia.

PROBLEMA	RECURSOS
<p>Describe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Situación de insuficiencia o falta de efectividad de la municipalidad para implementar acciones de transparencia. ▶ Obstáculos o factores internos que dificultan la implementación. 	<p>Describe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Las condiciones y capacidades internas con las que cuenta la municipalidad para poder implementar las acciones de transparencia.

En resumen, los insumos generados en el diagnóstico permitirán a los funcionarios contar con un conocimiento claro y detallado del estado de la gestión de la transparencia en la municipalidad para poder planificar sus acciones, solucionando los temas más urgentes a ser atendidos y con un panorama claro de los recursos con los que cuentan y con aquello que necesitan incorporar o modificar.

3.2. PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE TRANSPARENCIA

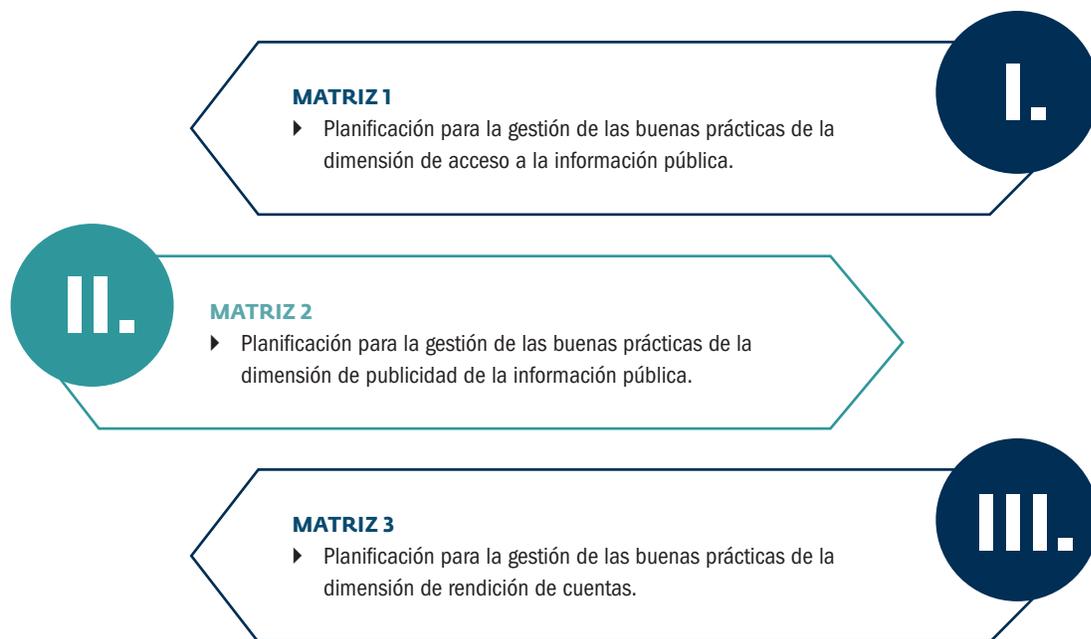
Con base en las conclusiones del diagnóstico, los funcionarios a cargo del proceso deberán determinar la prioridad con la cual la municipalidad deberá implementar las acciones para contar con las diferentes buenas prácticas de transparencia.



Como resultado de este proceso, la municipalidad contará con:

- Funcionarios municipales responsables para realizar cada una de las acciones vinculadas al proceso de transparencia.
- Reglamentos y directivas que permitan ordenar el proceso, procedimientos y responsabilidades para la gestión de la transparencia.
- Actividades y cronograma definidos, así como recursos asignados para su ejecución.

Es importante planificar de forma detallada la implementación de las actividades por cada dimensión y buena práctica. Esta guía ofrece a los funcionarios municipales tres herramientas de planificación –una por dimensión– con listas de acciones a tomar en cuenta para implementar de forma efectiva cada una de las buenas prácticas (anexo 1.2):



Estas herramientas permiten también definir responsables y recursos necesarios. Se propone un plazo de dos años para la completa implementación y/o mejora de las diversas buenas prácticas en las 3 dimensiones, por cuanto el período máximo de la gestión municipal es de 4 años, el cual es un plazo razonable para ver resultados. Algunas fechas clave para tomar en cuenta al momento de la planificación son las siguientes:

MES	PROCESO
Febrero - abril	Proceso de Presupuesto Participativo Multianual: Reporte al Ciudadano del Avance de la Gestión de Inversiones como inicio del proceso participativo
Abril - mayo	Envío del informe anual de rendición de cuentas de los titulares de las entidades a la Contraloría General de la República
Junio - julio	Audiencia de rendición de cuentas - Informe Anual de Rendición Pública de Cuentas de la Gestión Integral Municipal

3.3. DIRECTIVA PARA LA GESTIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE TRANSPARENCIA

Una vez que la planificación haya sido definida, el paso previo antes de la implementación es sentar las bases legales internas de la transparencia. Esto se logra con la elaboración y aprobación de una **directiva** que institucionalice procesos y procedimientos de gestión de la transparencia municipal en la entidad.

En la sección de anexos, se presenta un **Modelo de directiva para la gestión del proceso de transparencia** que debería ser aprobado por **Decreto de Alcaldía** (ver anexo 1.3.1. – modelos 1 y 2). Este modelo detalla los procesos y procedimientos necesarios para una adecuada gestión del acceso a la información pública, la publicidad de la información pública y la rendición de cuentas, basándose en los principios de gobierno abierto y transparencia para los gobiernos locales.

Asimismo, se incluye también un **modelo de Decreto de alcaldía**, con el cual se aprueba la directiva para que pueda ser usado como referencia por cada Alcaldía.

En la implementación de la práctica, y de acuerdo con el marco legal vigente, existen responsabilidades del alcalde, gerente municipal y del funcionario responsable de la gestión de la transparencia a ser designado por el alcalde. En el cuadro a continuación se señalan las principales responsabilidades de cada uno:

FUNCIONARIO	RESPONSABILIDADES
Alcalde	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Supervisar la adopción de las medidas necesarias para garantizar el ejercicio del derecho de acceso a la información pública. ▶ Designar al o los funcionarios responsables de las dimensiones de transparencia: acceso a información pública, publicidad de la información pública y rendición de cuentas. ▶ Aprobar la clasificación reservada o confidencial según corresponda de la información disponible en la entidad. ▶ Disponer se adopten las medidas de seguridad que permitan un adecuado uso y control de la información de acceso restringido. ▶ Remitir el informe anual de transparencia y acceso a la información pública a la Presidencia del Consejo de Ministros. ▶ Disponer las acciones para la rendición de cuentas, informes y audiencias públicas. ▶ Remitir anualmente en el segundo trimestre de cada año el informe de rendición de cuentas a la Contraloría General de la República.
Gerente Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Disponer las acciones administrativas y de recursos que permitan la adecuada implementación, operación y mantenimiento de las dimensiones y buenas prácticas de transparencia municipal, conforme a las disposiciones de la presente Directiva. ▶ Realizar la adecuada programación de desarrollo de capacidades del personal a cargo de las acciones y buenas prácticas de transparencia, a fin de que mejoren sus conocimientos y habilidades para brindar eficientes procesos en beneficio de los ciudadanos. ▶ Proponer al alcalde las normas, reglamentos, buenas prácticas y procedimientos que permitan mejorar las acciones de transparencia municipal.
Funcionario responsable de la gestión de buenas prácticas de transparencia	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Con relación a la dimensión de acceso a la información pública: <ul style="list-style-type: none"> • Atender todas las solicitudes de acceso a información dentro de las modalidades y plazos establecidas por ley. • Realizar los requerimientos de información a las áreas de la entidad que tengan posesión o control de la información pública solicitada por los ciudadanos. • Comunicar al solicitante la liquidación del costo de reproducción de la información solicitada en los casos que corresponda.

(Continuación de la página anterior)

FUNCIONARIO	RESPONSABILIDADES
<p>Funcionario responsable de la gestión de buenas prácticas de transparencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar dentro de los plazos de ley al solicitante la justificación de la aplicación de plazo para la entrega de información o, en su defecto, la justificación por la que no podrá ser proporcionada la información solicitada. • Realizar dentro de los plazos de ley la entrega de la información al solicitante, previa verificación del pago por la reproducción en caso corresponda. • Recibir los recursos de apelación que se hayan interpuesto contra la denegación total o parcial de la solicitud de acceso a la información y, cuando corresponda, elevarlos al superior jerárquico. <p>▶ Con relación a la dimensión de publicidad de la información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir el diseño y características del mural de transparencia y portal institucional. • Verificar la operación y la actualización de contenidos del mural de transparencia. Portal institucional, portal de transparencia estándar y portal INFObras dentro de los plazos previstos en las normas vigentes. • Disponer el tipo de información que debe ser remitida por las áreas orgánicas de la entidad de manera periódica para su incorporación en los contenidos del mural o portales según corresponda. • Requerir información a las áreas orgánicas que debe ser publicitada en las diferentes buenas prácticas disponibles por la entidad. • Publicar contenidos de manera simple y adecuada para la mejor comprensión de los ciudadanos en la localidad. • Garantizar la autenticidad de la información publicada indicando la fuente y la fecha de actualización. <p>▶ Con relación a la dimensión de rendición de cuentas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el requerimiento de información que es exigida para el Informe de Rendición de Cuentas a la Contraloría General de la República. • Organizar y sistematizar la información que debe ser registrada en el aplicativo de Rendición de Cuentas a la Contraloría General de la República. • Solicitar al alcalde la validación de la información que será registrada en el aplicativo de Rendición de Cuentas de la Contraloría General de la República. • Registrar dentro de los plazos normados la información de rendición de cuentas en el aplicativo de la Contraloría General de la República. • Realizar la edición y diseño del Informe Anual de Rendición Pública de Cuentas de la Gestión Integral Municipal. • Distribuir a los ciudadanos con la debida anticipación el resumen ejecutivo del Informe Anual de Rendición Pública de Cuentas de la Gestión Integral Municipal empleando los medios de difusión más pertinentes que aseguren su adecuada comprensión. • Organizar y dirigir las acciones para la adecuada realización de la audiencia de rendición de cuentas públicas, de conformidad con las disposiciones legales y municipales vigentes.
<p>Funcionarios designados o encargados de áreas orgánicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar al o los funcionarios correspondientes, responsables de las dimensiones de transparencia municipal, la información que le sea requerida en los plazos establecidos. • Elaborar los informes correspondientes cuando la información solicitada se encuentre dentro de las excepciones que establece la ley para ser proporcionadas, sea por su carácter secreto, reservado o confidencial. • Verificar la autenticidad de la información que entrega, señalando que es copia fiel del que se dispone en los archivos de su área. • Mantener permanentemente un archivo sistematizado de la información de acceso público que obre en su poder. • Gestionar la información que obre en su poder con las garantías de seguridad y procedimientos que dispone el Sistema Nacional de Archivos. • Revisar y coordinar con los responsables de las dimensiones de transparencia, la actualización periódica del contenido de la información de su área que debe ser publicitada empleando las diferentes buenas prácticas según corresponda.

3.4. PERFIL DEL RESPONSABLE DE TRANSPARENCIA

Un aspecto relevante en la implementación de las dimensiones de la transparencia municipal es la definición de un responsable de la gestión integral de dichas dimensiones y sus buenas prácticas, cuyo perfil debería reunir algunas características básicas, tales como¹⁰.

- Capacidad y autoridad para coordinar con los demás funcionarios y trabajadores de la municipalidad.
- Conocimiento general de los procesos internos y externos de la municipalidad.
- Capacidad de análisis y conocimiento básico de las normas legales y otra información sensible que se publicará para velar porque tenga la aprobación necesaria de las autoridades pertinentes y sigan el protocolo correspondiente de aprobaciones y verificaciones.
- Habilidades para la recolección y selección de la información pública que debe ser publicitada.
- Capacidad para dictar directrices en la adecuación de contenidos para la publicidad de la información pública en función a características culturales de la población en la localidad, así como para la custodia de la información pública.

Por las características enunciadas y la naturaleza de las funciones del cargo, se sugiere que el responsable de la práctica de transparencia sea el secretario o secretaria general de la municipalidad. Se recomienda hacer la designación mediante una **Resolución de Alcaldía**.

La experiencia ha demostrado que es necesario contar con **un equipo de trabajo de colaboración**, que dependerá del tamaño y la estructura de la municipalidad. Se sugiere que este equipo esté integrado, por ejemplo, por el funcionario a cargo de prensa y comunicaciones, así como el de informática o tecnologías de información y comunicaciones entre otros; el equipo de transparencia dependerá de la disponibilidad y cualificación del personal de la municipalidad, así como de su tamaño y estructura. La conformación de este equipo puede estar definida también dentro de la resolución antes mencionada.

En el caso de la designación del funcionario municipal responsable de la gestión integral de la transparencia municipal y del equipo de apoyo, se incluye un **Modelo de Resolución de Alcaldía de designación de funcionarios responsables** (anexo 1.3.2.).

¹⁰ A continuación, se listan las normas legales que regulan las acciones de transparencia y rendición de cuentas, con base en las cuales se ha definido el perfil del responsable de la gestión de la transparencia municipal:

- Guía Práctica sobre la Transparencia y el Acceso a la Información Pública del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos -2014.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley N° 27806, modificada con la Ley N° 27927, publicada el 04-02-2003.
- Decreto Supremo N° 043-2003-PCM. Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Decreto Supremo N° 072-2003-PCM. Reglamento regula la aplicación de las normas y la ejecución de los procedimientos establecidos en la Ley N° 27806, “Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública” y su modificatoria, Ley N° 27927; sistematizadas en el Texto Único Ordenado aprobado por Decreto Supremo N° 043-2003-PCM.
- Ley de Participación y Control Ciudadano, Ley N° 26300. Establece las bases generales sobre las cuales se regula el derecho de participación ciudadana en todos los ámbitos de la Administración Pública.

3.5. EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA TRANSPARENCIA

Finalmente, se recomienda que la municipalidad diseñe e implemente un proceso de evaluación anual para: identificar el nivel de avance que ha logrado en las tres dimensiones de la transparencia, cuál ha sido la reacción de la población ante las iniciativas promovidas por la municipalidad y qué necesita ser modificado.

Tomar un tiempo para reflexionar sobre la práctica ayuda a seguir mejorando, aprender de la experiencia y celebrar los logros, poniendo atención sobre lo que la población requiere de sus autoridades.

Es importante, por lo tanto, involucrar a la población en este proceso de reflexión y aprendizaje. La mejor época para hacer un proceso de evaluación es entre la última semana de noviembre y la primera quincena de diciembre.

Se puede organizar una jornada de trabajo de no más de 2 horas de duración. En esta jornada, funcionarios municipales, liderados por el alcalde, y líderes activos en el quehacer del municipio, así como los miembros del Comité de Vigilancia del Presupuesto Participativo Multianual pueden reflexionar juntos alrededor de 4 preguntas clave:

- ¿Qué hicimos bien y merecemos celebrar? ¿Cómo lo hicimos para replicarlo el siguiente año?
- ¿Qué fue aquello que no salió como lo habíamos planeado y necesita ser modificado para implementarlo el siguiente año? ¿Qué cambios concretos necesitamos realizar para mejorar el próximo año nuestras buenas prácticas de transparencia?
- ¿Cuáles han sido las sugerencias y demandas de la población en relación con la transparencia? ¿Qué de lo sugerido por la población puede ser incorporado el siguiente año?
- ¿Qué buenas prácticas (nuevas) podrían ser incorporadas en la labor de transparencia municipal?

Esta guía propone en el anexo 2, una **Matriz de evaluación para cada una de las buenas prácticas desarrolladas como parte de la implementación de las dimensiones de la transparencia**, donde se podrán tomar nota de las respuestas a las preguntas colectivas desarrolladas en la jornada de trabajo. Asimismo, en estas matrices se identifican los acuerdos y acciones a ser implementados en la planificación del siguiente año.



4. BUENAS PRÁCTICAS

En la presente guía se exploran las siguientes buenas prácticas con las cuales los proyectos impulsados por IFC, con el apoyo del gobierno de Canadá, han tenido experiencia de implementación:



4.1. PREGUNTAS DE LA POBLACIÓN Y RESPUESTA DEL ALCALDE: BUZONES Y WEB

Las preguntas son una buena práctica de acceso a la información a través de la cual se promueve que las autoridades conozcan y respondan a las inquietudes de los ciudadanos con calidad y pertinencia.

El objetivo de esta actividad es establecer un puente entre las autoridades y la población para absolver sus dudas y promover que la población ejerza su derecho ciudadano a solicitar información a sus autoridades sobre los avances en la gestión de inversiones. Las respuestas de las autoridades municipales a estas inquietudes son una clara muestra de su disposición para mantener una gestión transparente, atender las preocupaciones de las y los ciudadanos y rendir cuentas por lo que hacen.

Acciones para la implementación

Esta buena práctica se implementa en tres pasos: i) recolección de las preguntas; ii) procesamiento y respuesta de las mismas; y, iii) difusión de las respuestas.

Paso 1: Recolección de preguntas

La actividad comienza con la recolección de preguntas de la población a sus alcaldes. Esta recolección puede darse de diversas formas:

- **Actividades públicas** – Durante las diversas actividades públicas que llevan a cabo el alcalde y los funcionarios con comunidades y barrios de la jurisdicción, los funcionarios pueden llevar formularios y recoger preguntas.
- **Página web** – Se puede incluir un espacio para preguntas en la página web institucional (un formulario para hacer preguntas y otro espacio para publicitar las respuestas).
- **Buzón físico** – Colocando un buzón en una zona visible y de alto tránsito público en el edificio municipal.



El formulario tiene un encabezado con el título 'Pregúntale al Alcalde' y el logo de 'Apurímac Buen Gobierno Municipal'. El cuerpo del formulario contiene un texto informativo en español que indica que se desea estar informado o informado sobre qué hacen sus autoridades municipales con los recursos disponibles al Proyecto Apurímac - Buen Gobierno Municipal y que se puede escribir una pregunta o preguntas para hacerle llegar al alcalde. Debajo del texto hay un espacio con líneas horizontales para escribir las preguntas. En la parte inferior del formulario, hay campos para 'Nombre', 'Dirección', 'Teléfono' y 'Correo electrónico'.

IFC viene promoviendo esta práctica en diversas municipalidades en las cuales ha apoyado proyectos para promover el Buen Gobierno Municipal a lo largo del país. Así, se han recogido preguntas en espacios tales como talleres, ferias informativas, diálogos ciudadanos, visitas personalizadas o eventos de difusión de información. Hacer estos **formularios anónimos** ha facilitado que la población formule sus preguntas con mayor apertura.

Solo se requiere un formato simple para recoger las preguntas. En la imagen se aprecia un formato simple adaptado por el proyecto Apurímac - Buen Gobierno Municipal para la implementación de la práctica.

En las localidades donde se han implementado los buzones, la población los ha recibido de forma positiva. En algunos casos, se ha contado con buzones itinerantes y en otros con buzones colocados en las oficinas de la municipalidad, en un espacio de alto tránsito del público y junto al mural de transparencia donde, a su vez, se han colocado las preguntas respondidas por el alcalde; estas respuestas sirven a su vez de motivación para que la población use algunos minutos de su tiempo para hacer preguntas.

Es importante que la población conozca algunas características que deben seguir las preguntas que formulen, como:

- Las preguntas deben ser sobre temas relacionados a las tareas de la municipalidad (inversiones, presupuesto, proyectos, acciones de transparencia, etc.).
- La pregunta debe ser directa y escrita en palabras sencillas.
- Debe escribirse una pregunta por formulario para facilitar la emisión de la respuesta.
- Debe evitarse incluir agresiones o insultos, e incluso sugerencias que no necesariamente requieren una respuesta.
- Deben ser temas de interés público (la vida privada de las personas está excluida de esta categoría).

Paso 2: Procesamiento y respuesta de las preguntas

A fin de cada mes, las preguntas recibidas son organizadas por temas, para facilitar el proceso de respuesta y evitar duplicaciones. El consolidado de preguntas es derivado al despacho del alcalde, indicando que son preguntas de diversas comunidades y zonas, para que así el alcalde pueda delegar su distribución a las áreas pertinentes para que emitan las respuestas.

Se puede designar a un funcionario o funcionaria municipal que faciliten la coordinación al interior de la municipalidad para la recepción y procesamiento de las preguntas, así como la formulación de sus respuestas.

Este funcionario deberá poner las preguntas sistematizadas a disposición inmediata de las diferentes áreas de la municipalidad, a fin de que la formulación de las repuestas sea lo más expeditiva posible. Se pueden sostener reuniones periódicas con el funcionario designado por la municipalidad, a fin de coordinar reuniones de retroalimentación sobre la claridad de las respuestas.

Para facilitar el procesamiento y respuestas de las preguntas que se recolectan entre la población, los proyectos implementados por IFC utilizaron la siguiente tabla de clasificación temática, la cual puede ser usada por la municipalidad como un punto de partida para su propia clasificación:

RUBRO	DEFINICIÓN
Canon y Sobrecanon	Aquellas que consultan sobre el uso y distribución de los recursos del canon minero, petrolero o gasífero.
Rendición social de cuentas	Aquellas que consultan sobre la realización de audiencias de rendición de cuentas y los mecanismos de participación ciudadana que la municipalidad pone al alcance de la población.
Inversión pública Municipal	Aquellas que consultan sobre determinados proyectos de inversión, su avance, inicio o conclusión.
Presupuesto Municipal	Aquellas que consultan sobre las transferencias que recibe la municipalidad, los montos y la distribución del presupuesto público.
Presupuesto Participativo	Aquellas que consultan sobre el proceso del Presupuesto Participativo Multianual, los agentes participantes, los proyectos priorizados, entre otros.
Competencias Municipales	Aquellas que consultan sobre las funciones y atribuciones de las diferentes gerencias municipales, así como la competencia de la municipalidad en los diferentes sectores.
Otros	Aquellas que no ingresan en las categorías antes mencionadas.

Es importante tener en cuenta que, así como la cantidad de preguntas respondidas es un aspecto importante, es también importante la calidad de las respuestas, por lo tanto, estas respuestas deben ser completas y fáciles de comprender. Así, una respuesta tiene buena calidad cuando:

- Responde de manera directa la pregunta.
- Usa un lenguaje sencillo (sin muchas siglas o lenguaje muy técnico).
- Es una respuesta completa que incluye información de soporte para añadir claridad.

Es importante tener en cuenta que, mientras más sencillas y completas sean las respuestas, será más sencillo para la población entender la labor del municipio y, por ende, tener mayor predisposición al diálogo basado en el conocimiento previo.

Paso 3: Difusión de las respuestas de los alcaldes

Las respuestas, deben ser difundidas cada mes en los diversos medios con los que cuente la municipalidad, como el mural de transparencia del edificio municipal y la página web.

También pueden ser distribuidas en aquellas actividades públicas promovidas por la municipalidad. De igual forma, cualquier vecino podría pedir una copia de las respuestas para llevarlas a su barrio o comunidad.

Así mismo, pueden difundirse copias de las preguntas con sus respectivas respuestas a los medios locales de comunicación masiva y facilitar copias en las áreas de participación ciudadana u otras que la municipalidad considere apropiadas.

LAS PREGUNTAS Y RESPUESTAS DEL ALCALDE PERMITEN:

- Establecer un vínculo regular de intercambio de información entre las autoridades municipales y la población.
- Crear un espacio para que las autoridades municipales respondan de forma pública y periódica a las preguntas y dudas que cualquier ciudadano pueda tener respecto de la gestión municipal.
- Proveer a la población de un canal para hacer llegar sus inquietudes a las autoridades municipales de forma permanente.

4.2. MURALES DE TRANSPARENCIA

El mural de transparencia es una herramienta para compartir con los ciudadanos, de forma física, información pública sobre la gestión municipal.

La Presidencia del Consejo de Ministros, mediante la Resolución Ministerial N° 035-2017-PCM que aprueba la Directiva N° 001-2017-PCM/SGP “Lineamientos para la implementación del Portal de Transparencia Estándar en las entidades de la Administración Pública”, establece en la tercera disposición complementaria final que: *“cuando las entidades de la administración pública no cuenten con infraestructura tecnológica suficiente para implementar el Portal de Transparencia Estándar, deben publicar y/o difundir la información mínima exigida legalmente, a través de periódicos murales en sus dependencias u otros mecanismos de difusión que permitan el cumplimiento de la ley”*.

Se recomienda que, aun teniendo portal en Internet, se implemente un mural físico en diferentes espacios para ampliar los medios de acceso a información al ciudadano, sobre todo en lugares en los cuales la brecha de alfabetización digital en la población es aún amplia, especialmente en áreas rurales.

Por lo tanto, este mural debería contener la misma información que la normativa nacional establece como obligatoria para los Portales de Transparencia Estándar en internet. Para facilitar el acceso a la información por parte de los ciudadanos, este mural debe estar ubicado en alguna pared del edificio municipal o espacio visible y de fácil acceso para la población. Asimismo, debe ser: atractivo a nivel visual, sencillo a nivel de lenguaje e interesante, con información actual útil para la población.

MARCO LEGAL

Artículos específicos referidos al mural:

- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Texto Único Ordenado, aprobado por Decreto Supremo N° 043-2003-PCM, arts. 3).
- Resolución Ministerial N° 035-2017-PCM, que aprueba Directiva N° 001-2017-PCM/SGP, "Lineamientos para la implementación del Portal de Transparencia Estándar en las entidades de la Administración Pública, tercera disposición final complementaria de forma permanente.

Acciones para la implementación

Se propone el siguiente curso de acción para la implementación del mural de transparencia:

- Definir** la estructura general del mural y la periodicidad de actualización. Líneas abajo se detalla una estructura sugerida con las secciones que debería contener este mural. Se recomienda actualizar la información de forma regular, de forma mensual o bimensual, sin que esto impida que, ante información urgente, la actualización pueda hacerse en un tiempo menor.
- Implementar** el soporte físico (contenedor) del mural. Deberá definirse cómo se presentará la información, qué tipo de estructura física será necesaria (por ejemplo, uno o dos marcos de madera o metal pegados en la pared, con una superficie interior de tecnopor o corcho, o caballetes sosteniendo pizarras que puedan moverse de un lado a otro, entre otros) y dónde estará ubicado. Algunas municipalidades, por la abundancia de información, tienen más de un mural.
- Definir** el detalle de los contenidos y uso de las imágenes. Es importante definir los contenidos específicos que tendrá cada una de las secciones del mural, esto facilitará la elaboración y recolección de la información. Con los contenidos definidos claramente, se pueden identificar a los responsables para el desarrollo de dichos contenidos (textos, documentos e imágenes). Usualmente, en aquellas municipalidades donde hay un área de imagen institucional y/o comunicaciones, es esta unidad la que se encarga de gestionar los contenidos del mural.
- Recolección** de información, desarrollo de contenidos y uso del lenguaje. Es importante contar con la información completa para armar los contenidos del mural. En algunos casos, será necesario explicar en lenguaje sencillo información que puede ser muy técnica. Asimismo, las imágenes juegan un rol importante en un mural, deben ser atractivas, propias de la municipalidad y ser gráficas, es decir, que puedan "contar" una historia complementando los textos.
- Publicar** la información en el mural. Es importante que se presente la información en un tamaño de letra adecuado para facilitar la lectura, con colores que inviten a la población a acercarse al mural a leer lo que se presenta. Asimismo, debe actualizarse de forma periódica y constante la información mostrada en el mural, tomando en cuenta los comentarios y observaciones de los ciudadanos.

Características del mural de transparencia

- Accesibilidad física: ubicado en un lugar seguro y de fácil acceso y lectura.
- Accesibilidad idiomática: la información debe ser difundida en el idioma o idiomas originarios de la zona geográfica que abarca el municipio.
- Relevancia de contenidos: Debe informarse sobre los aspectos más relevantes de la gestión.
- Regularidad: actualización periódica (bimensual, mensual, quincenal).
- Balance: estructura sencilla, contenidos atractivos, lenguaje sencillo e imágenes impactantes y respetuosas de la cultura local.

¿QUÉ NO ES UN MURAL DE TRANSPARENCIA?

1. Solo un calendario cívico.
2. La galería de fotos de actividades sociales.
3. Un listado de actividades de un área específica.
4. Espacio para poner la misión y visión de la municipalidad.
5. Una galería de fotos solas sobre avance de obras sin textos explicativos.

Estructura básica del mural de transparencia

Como se ha mencionado líneas arriba, el mural es una herramienta útil que debe permitir el acceso a la información a los ciudadanos y debe estar colocado en lugares de fácil acceso para la población. De ser posible, debe contener la misma información que está regulada para su difusión en el Portal de Transparencia por Internet. A continuación, se presenta una propuesta de estructura con información mínima sugerida:



También se pueden incluir testimonios de ciudadanos sobre algún tema determinado, las respuestas del alcalde a las preguntas de la población y un espacio para que el Comité de Vigilancia del Presupuesto Participativo Multianual difunda el resultado de sus labores. Asimismo, se pueden armar murales itinerantes para que el alcalde y funcionarios puedan llevar información de interés cuando visitan lugares remotos.

Tomar en cuenta

FORMATO	CONTENIDOS	IMÁGENES
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Contenido real, validado como público, que resalta temas específicos. ▶ Titulares veraces, cortos y atractivos. ▶ Textos cortos y con letras grandes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Uso de fotos propias. ▶ Fotos claras y grandes. Con descripción de la imagen. ▶ Incluir solo tablas y cuadros esenciales (diagramas circulares, por ejemplo). 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Atractivo visualmente. Colores y diseño simple (menos, es más). ▶ Informativo no es sinónimo de aburrido. ▶ Ubicar la información en la línea de mirada. Lectura de arriba abajo y de izquierda a derecha. ▶ El centro del espacio es un punto importante a nivel visual.

El mural puede ser complementado con apoyo de productos audiovisuales (videos o audios), en los que se pueda presentar la información al ciudadano de la forma más simple posible y en el idioma principal de la localidad.

4.3. PÁGINA WEB INSTITUCIONAL Y PORTAL DE TRANSPARENCIA ESTÁNDAR

El portal institucional web es la presencia de la municipalidad en el mundo virtual del Internet¹¹. Tener presencia en esta red virtual es como abrir una ventana al mundo para que quien desee, desde cualquier punto del planeta con conexión a la red, pueda conocer lo que hace la municipalidad.

Este portal o página debe contener información de interés para el ciudadano, información de funciones y competencias municipales, así como de los servicios que brindan, las actividades que realiza (pasadas, presentes y futuras) o cualquier otra información relevante para la ciudadanía. Algo que debe incluir de forma obligatoria es un acceso al PORTAL DE TRANSPARENCIA ESTÁNDAR.

La Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática (ONGEI) da la posibilidad a los gobiernos locales de contar con un Portal Municipal de forma **GRATUITA**. Las municipalidades podrán crear, configurar y dar mantenimiento a un espacio en Internet en donde puedan informar acerca de sus diferentes actividades municipales (si no pueden producir una de forma independiente). Para que un gobierno local cuente con un portal gratuito debe realizar el registro en: http://www.peru.gob.pe/secciones/pep_municipalidades.asp.

¹¹ Base Legal: Resolución Ministerial N° 252-2013-PCM y Resolución Ministerial N° 200-2010-PCM se aprobó la Directiva N° 001-2010-PCM/SGP, que establece los lineamientos para la implementación del Portal de Transparencia Estándar en las entidades de la Administración Pública, señalando la información que se debe publicar en dicho portal y los procedimientos de transmisión de información para su respectiva actualización.

Portal de Transparencia Estándar

El Portal de Transparencia Estándar (PTE) es una herramienta disponible en Internet, desarrollada por la Presidencia del Consejo de Ministros del Perú, a través de la cual los ciudadanos pueden acceder a información de diversas entidades públicas, entre ellas las municipalidades. Este portal facilita las labores de vigilancia ciudadana.

Cabe precisar que, mediante el Decreto Supremo N° 063-2010-PCM se aprobó la implementación del Portal de Transparencia Estándar para todas las entidades de la administración pública. Esto significa que, instancias como las municipalidades tienen la obligación de implementar este portal para hacer más transparente su gestión. Cada municipalidad genera su propia información para alimentar este portal y el acceso es gratuito para cualquier ciudadano o ciudadana con acceso a algún equipo conectado a Internet.

De acuerdo con los “Lineamientos para la implementación de los PTE en las entidades de la administración pública”¹², las entidades deberán publicar la siguiente información actualizada (cada ítem es una sección del portal):

- Datos generales: Directorio de los funcionarios públicos, las leyes, reglamentos y demás disposiciones legales que rigen y emiten las entidades.
- Planeamiento y organización: Instrumentos de gestión, planes y políticas, que regulan las actividades de la entidad.
- Información presupuestal: Ingresos y gastos de la entidad.
- Información de proyectos de inversión: Proyectos de obras públicas de la entidad y su ejecución.
- Participación ciudadana (solo para gobiernos regionales y locales) – Presupuesto Participativo Multianual, audiencias de rendición de cuentas, etc.
- Información de personal: Relación del personal contratado bajo cualquier modalidad.
- Información de contrataciones: Compras estatales en bienes y servicios.
- Actividades oficiales: Agenda institucional.
- Información adicional: Comunicados de la entidad, información de declaraciones juradas de los funcionarios, formatos de acceso a la información pública, entre otros.
- INFObras: Dirige al portal de INFObras de la Contraloría General de la República, de existir información en dicho espacio virtual.



http://www.peru.gob.pe/transparencia/pep_transparencia.asp

¹² Resolución Ministerial N°200-2010 que aprueba estos lineamientos, con la modificatoria posterior por Resolución Ministerial N°252-2013-PCM.

Contenidos mínimos establecidos por el marco legal

A continuación, se presentan de forma detallada los contenidos para el PTE definidos por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, DS N°043-2003-PCM¹³. Asimismo, en su artículo 5°, define la información que debe publicarse en los portales de transparencia:

- *“Datos generales de la entidad de la Administración Pública que incluyan principalmente las disposiciones y comunicados emitidos, su organización, organigrama, procedimientos, el marco legal al que está sujeta y el Texto Único Ordenado de Procedimientos Administrativos, que la regula, si corresponde.*
- *La información presupuestal que incluya datos sobre los presupuestos ejecutados, proyectos de inversión, partidas salariales y los beneficios de los altos funcionarios y el personal en general, así como sus remuneraciones.*
- *Las adquisiciones de bienes y servicios que realicen. La publicación incluirá el detalle de los montos comprometidos, los proveedores, la cantidad y calidad de bienes y servicios adquiridos.*
- *Actividades oficiales que desarrollarán o desarrollaron los altos funcionarios de la respectiva entidad, entendiéndose como tales a los titulares de la misma y a los cargos del nivel subsiguiente.*
- *La información adicional que la entidad considere pertinente”.*

INFORMACIÓN EN EL PORTAL DE TRANSPARENCIA ESTÁNDAR

Según el Reglamento de la Ley de Transparencia, las características de la información contenida en el portal de transparencia estándar deben ser:

1. Relevante
2. Accesible
3. Pública
4. Reutilizable
5. Exhaustiva/Completa
6. Actual
7. Explícita
8. Veraz

El artículo 8° del Reglamento de la Ley de Transparencia¹⁴, precisa el contenido de la información que debe ser colocada en el PTE:

- *Las Declaraciones Juradas de Ingresos, Bienes y Rentas de los funcionarios o servidores obligados a presentarlas, de acuerdo con la legislación sobre la materia.*
- *La información detallada sobre todas las contrataciones de la entidad.*
- *La unidad orgánica u órgano encargado de las contrataciones, los nombres de quienes elaboran las bases para la contratación de bienes y servicios y de los que integran los comités correspondientes.*

¹³ Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, DS N°043-2003-PCM, artículo 5°.

¹⁴ Reglamento de Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Decreto Supremo N° 072-2003-PCM-PCM, artículo 8°.

- *La información sobre contrataciones, referidos a los montos por concepto de adicionales de las obras, liquidación final de obra e informes de supervisión de contratos, según corresponda.*
- *Los saldos de balance.*
- *Los laudos y procesos arbitrales, así como las actas de conciliación y procesos de conciliación.*
- *La información detallada sobre todos los montos percibidos por las personas al servicio del Estado, identificando a las mismas, independientemente de la denominación que reciban aquellos o el régimen jurídico que los regule.*
- *El registro de visitas en línea de las entidades de la administración pública.*
- *Los enlaces a otros registros en línea sobre información pública, entre ellos, el correspondiente al Registro de Información sobre Obras Públicas del Estado -INFObras- a cargo de la Contraloría General de la República.*
- *Las recomendaciones de los informes de auditoría orientadas al mejoramiento de la gestión de las entidades públicas, efectuadas por los Órganos de Control Institucional, así como el estado de implementación de dichas recomendaciones, de acuerdo con lo dispuesto en las normas del Sistema Nacional de Control que regulan la publicidad de dichos informes”.*

En el artículo 25° de la Ley Transparencia y Acceso a la Información Pública, Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, DS N°043-2003-PCM, se define la información que deben publicar trimestralmente las entidades sobre finanzas públicas:

- *“Su presupuesto, especificando: los ingresos, gastos, financiamiento, y resultados operativos.*
- *Los proyectos de inversión pública en ejecución, especificando: el presupuesto total de proyecto, el presupuesto del período correspondiente y su nivel de ejecución y el presupuesto acumulado.*
- *Información de su personal especificando: personal activo y pasivo, número de funcionarios, directivos, profesionales, técnicos, auxiliares, sean estos nombrados o contratados por un período mayor a tres (3) meses en el plazo de un año, sin importar el régimen laboral al que se encuentran sujetos, o la denominación del presupuesto o cargo que desempeñen; rango salarial por categoría y el total del gasto de remuneraciones, bonificaciones, y cualquier otro concepto de índole remunerativo, sea pensionario o no.*
- *Información contenida en el Registro de procesos de selección de contrataciones y adquisiciones, especificando: los valores referenciales, nombres de contratistas, montos de los contratos, penalidades y sanciones y costo final, de ser el caso.*
- *Los progresos realizados en los indicadores de desempeño establecidos en los planes estratégicos institucionales o en los indicadores que les sean aplicados”.*

La Ley de Transparencia¹⁵ establece que los gobiernos locales disponen hasta un año para el desarrollo de esta herramienta, desde el inicio del nuevo período municipal, salvo que las posibilidades tecnológicas y/o presupuestales hicieran imposible su instalación.

¹⁵ Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, DS N°043-2003-PCM, art. 6°.

MARCO LEGAL

Artículos específicos referidos al portal de transparencia estándar:

- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Texto Único Ordenado, aprobado por Decreto Supremo N° 043-2003-PCM, arts. 5 y 6).
- Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública aprobado por Decreto Supremo N° 072-2003-PCM, en sus artículos 8 y 9, modificado el año 2013 por el Decreto Supremo N° 070-2013-PCM.
- Decreto Supremo N° 063-2010-PCM sobre la Implementación del Portal de Transparencia Estándar en las Entidades de la Administración Pública (PTE).
- Directiva "Lineamientos para la implementación del Portal de Transparencia Estándar en las entidades de la Administración Pública" (DPTE) modificada el año 2013 por la Resolución Ministerial N° 252-2013-PCM y por la Directiva N° 001-2017-PCM/SGP, "Lineamientos para la implementación del Portal de Transparencia Estándar en las entidades de la Administración Pública", aprobada por la Resolución Ministerial N° 035-2017-PCM.

Característica de la información a ser incluida

Adicionalmente, el Reglamento de Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Decreto Supremo 070-2013-PCM, en su artículo 8°, describe las características a ser observadas en la presentación de la información que será incluida en el PTE¹⁶:

- *“Será redactada y presentada teniendo en cuenta la necesidad de información de los usuarios de los servicios que brinda la entidad.*
- *Será redactada en un lenguaje que utilice expresiones simples, claras y directas.*
- *Deberá privilegiar las estructuras gramaticales simples, frases cortas, sin afectar la calidad de la información, y hacer uso del lenguaje técnico sólo cuando sea estrictamente necesario.*
- *Cada Entidad deberá publicar un glosario explicativo de la terminología técnica que utilice en el ámbito de sus funciones.*
- *La información publicada en los Portales de Transparencia de las entidades de la Administración Pública a la que alude la Ley N° 29091 y su reglamento tienen carácter y valor oficial.*
- *Deberá ser cierta, completa y actualizada, bajo responsabilidad del funcionario del órgano o unidad orgánica que proporciona la información y del funcionario responsable de actualizar el Portal de Transparencia, de acuerdo con el ámbito de sus competencias, y del titular de la entidad, cuando corresponda”.*

El mismo artículo 8° del Reglamento la Ley de Transparencia, párrafo final, se señala que la actualización de la información debe ser mensual, salvo que la ley defina otro rango de tiempo para determinada información.

¹⁶ Reglamento de Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Decreto Supremo N° 072-2003-PCM-PCM, artículo 8°.

Acciones para la implementación

Se propone el siguiente curso de acción para la implementación del Portal de Transparencia Estándar:

- i. **Implementar** una plataforma tecnológica en la municipalidad¹⁷ o en su defecto realizar la gestión de registro de usuarios para hacer uso de las plataformas gratuitas de ONGEI-PCM (incluir capacitación al personal encargado).
- ii. **Acopiar, seleccionar y verificar** la información a ser publicada en el portal; es decir, los funcionarios responsables deberán verificar la calidad, veracidad, fuente, procedencia y autoría.
- iii. **Diseñar y editar** contenidos a ser publicados. Es decir, preparar los contenidos que se van a publicar para que puedan ser comprendidos fácilmente por los diferentes tipos de usuarios de la información.
- iv. **Publicar** contenidos en los portales; verificar que las páginas web sean accesibles desde cualquier tipo de dispositivo; asegurarse que la calidad de los contenidos (sobre todo fotos y otros documentos) sigan los lineamientos técnicos para que los tiempos de espera de los usuarios no sean excesivos.
- v. **Sensibilizar y capacitar** a los ciudadanos y ciudadanas sobre qué podrán encontrar en el portal (contenidos), cómo usar el portal y cuáles son los beneficios de usarlo.
- vi. **Realizar** la actualización periódica de contenidos tomando en cuenta los comentarios y observaciones de los ciudadanos. Tener en cuenta, que una página web que se actualiza con regularidad genera interés y expectativa por parte de los ciudadanos. No obstante, se haya definido una periodicidad para la actualización de las páginas web, puede haber contenidos que sea necesario insertar de modo urgente, como los avisos del riesgo de desastres, por ejemplo. Además, se recomienda concatenar las páginas web con redes sociales relevantes para los ciudadanos como Facebook, por ejemplo.
- vii. **Formular** el reporte de gestión del Portal de Transparencia Estándar. Se sugiere elaborar un reporte que recoja estadísticas de la información publicada, la información requerida y las opiniones de los ciudadanos.

¹⁷ Se entiende como plataforma tecnológica a una estructura organizada de software y hardware – página web incluida para garantizar el acceso de los usuarios.

4.4. REPORTE AL CIUDADANO DEL AVANCE DE LA GESTIÓN DE INVERSIONES COMO INICIO DEL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL

El proceso de **Presupuesto Participativo Multianual** incluye un paso de socialización con la población sobre los avances en el proceso de implementación de los acuerdos tomados con los agentes participantes, proceso que está vinculado a la programación multianual de inversiones.

La Resolución Directoral N° 007-2010-EF/76.01 - Instructivo para el Presupuesto Participativo basado en resultados (4. Fase de Formalización - 4.2 Rendición de Cuentas) señala que¹⁸: *“los alcaldes deben informar a los agentes participantes sobre el cumplimiento de los acuerdos y compromisos asumidos en el año anterior, sobre lo siguiente:*

- a. Programación y nivel de avance en la ejecución y resultados (en términos de población beneficiada y problemas resueltos), de los proyectos priorizados en el Proceso del Presupuesto Participativo del año anterior.*
- b. Sustentar los cambios efectuados a los proyectos priorizados en el Presupuesto Participativo anterior y modificaciones presupuestarias realizadas.*
- c. Nivel de cumplimiento de los compromisos asumidos por cada uno de los actores, públicos y privados participantes del proceso.*
- d. Presupuesto Institucional de Apertura del presente ejercicio.*
- e. Asimismo, en este espacio las autoridades informan respecto a los resultados de su gestión en el año anterior, a nivel de actividades, proyectos y logro de los Objetivos Estratégicos del Plan de Desarrollo Concertado”.*

En tal sentido, se recomienda hacer un reporte al ciudadano del avance de la gestión de inversiones y presentarlo de forma pública en un diálogo con la población antes del inicio de las actividades con los agentes participantes del proceso de Presupuesto Participativo Multianual.

Así, el **Reporte al ciudadano del avance de la gestión de inversiones** permite al alcalde y a su equipo técnico **reunirse con los ciudadanos para presentar los resultados alcanzados** con las inversiones públicas en el año anterior, así como el grado de cumplimiento de los compromisos acordados en el proceso del Presupuesto Participativo Multianual.

En este documento se explican los proyectos ejecutados y la reducción alcanzada en las brechas de desarrollo (infraestructura y servicios), así como las fuentes y el uso de los recursos empleados. Debe estar basado en la información de avances de la PEPMIP, la ejecución presupuestal y el REMI.

Para que cumpla su objetivo, este documento debe elaborarse y distribuirse entre los meses de enero a marzo de cada año, antes del inicio de las actividades con los agentes participantes en el nuevo ciclo del Presupuesto Participativo Multianual.

¹⁸ Resolución Directoral N° 007-2010-EF/76.01 - Instructivo para el Presupuesto Participativo basado en resultados



Con base en este informe, los funcionarios convocan a los líderes locales para que puedan presentarles de forma amigable y fácil de entender la información clave para contribuir al mejor entendimiento por parte de la población. En el anexo 3 de esta guía se incluye un modelo sugerido para este reporte.

Es importante también que durante la reunión con la población pueda garantizarse la participación de algún funcionario que tenga conocimiento del idioma local, como por ejemplo el quechua, para explicar en el idioma originario los conceptos y facilitar que la población dé sus opiniones y haga preguntas.

Para garantizar la mayor cantidad de participantes que representen a las diversas organizaciones y zonas geográficas del municipio, es importante que se difunda esta actividad como parte de la difusión del proceso de Presupuesto Participativo Multianual.

CONTENIDOS BÁSICOS SUGERIDOS PARA EL REPORTE AL CIUDADANO DEL AVANCE DE LA GESTIÓN DE INVERSIONES EN EL MARCO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL:

1. Carta del alcalde presentando el documento.
2. Financiamiento de la inversión pública municipal: De dónde vienen los ingresos de la municipalidad.
3. Avanzando en el logro de nuestros objetivos.
4. Avance de la ejecución presupuestal de inversiones.
5. Proyectos que han concluido su ejecución en el año anterior.
6. Proyectos que continuaron en proceso de ejecución durante el año anterior.
7. Proyectos no ejecutados.

Acciones para la implementación

Se propone el siguiente curso de acción para la implementación de los reportes al ciudadano:

- i. **Acopiar** información de las áreas de gestión responsables.
- ii. **Organizar y procesar** la información.
- iii. **Elaborar** el informe de resultados de la gestión de inversiones.
- iv. El responsable de transparencia se encarga de la **difusión** del informe, tanto en el portal web, mural de transparencia y otros canales que la municipalidad disponga.
- v. **Convocar** a los líderes a participar en la reunión de presentación de este reporte.
- vi. **Implementar** la reunión de presentación del reporte.

4.5. AUDIENCIAS PÚBLICAS Y FERIA INFORMATIVA

Definimos la **Audiencia Pública de Rendición de Cuentas** como un espacio de participación ciudadana en el que el alcalde informa públicamente a la población sobre los logros, avances, dificultades y desafíos de su gestión.

Este espacio es importante por cuanto las autoridades y funcionarios de los gobiernos locales se dirigen a la población y abre un espacio para que la ciudadanía pueda hacer preguntas directas a sus autoridades municipales sobre el manejo de los recursos económicos y el cumplimiento de metas y objetivos.

Es una oportunidad para recuperar o reforzar la confianza de la población en sus gobiernos locales, en función a la proximidad y el diálogo, que aportan a generar valor en las políticas públicas, redundando en su mejor implementación.

Para la realización de la audiencia pública, es necesario contar con un reglamento que establezca pautas y los mecanismos necesarios para promover y facilitar la participación democrática y responsable de las instituciones públicas y privadas, así como de la sociedad civil. Esta audiencia pública de rendición de cuentas debe incluir un reporte integral de la gestión municipal.

De acuerdo con la normativa, los gobiernos regionales deben rendir cuentas al menos dos (2) veces al año, de acuerdo con lo regulado en el artículo 24° de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales¹⁹. En el caso de los gobiernos locales, la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972 no precisa el número de audiencias de rendición de cuentas que se debe realizar al año, por lo que se sugiere que se realice por lo menos una audiencia pública de rendición de cuentas.

Así, se recomienda realizarla entre los meses de mayo a julio, luego de haber concluido el proceso de Presupuesto Participativo Multianual y haber remitido a la Contraloría General de la República el Informe anual de rendición de cuentas. Este informe es un documento público con carácter de declaración jurada,

¹⁹ Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley N° 27867, art. 24°

que la municipalidad debe elaborar y presentar obligatoriamente a la Contraloría General de la República para informar sobre el uso de los fondos y bienes del Estado a su cargo, así como los resultados de su gestión. Este informe es un insumo clave para elaborar el **Informe anual de rendición pública de cuentas de la gestión integral municipal** que debe ser presentado como parte de la organización de la audiencia pública de rendición de cuentas.

MARCO LEGAL

- Constitución Política del Perú (artículo 199°).
- Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27783 (artículo 17° numeral 17.1).
- Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 7972 (artículo IX del Título Preliminar).
- Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado, Ley N° 27658, (artículos 4°, 8° y 9°).
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27785, (Artículo 6°, Art. 22°, inciso u).
- Normas de Control Interno, Resolución de Contraloría General de la República N° 320-2006-CG, numeral 3.7, Rendición de Cuentas.
- Rendición de Cuentas de los Titulares, Directiva N° 04-2007-CG/GDES, aprobada por Resolución de Contraloría General de la República N° 332-2007-CG.
- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, Decreto Supremo 004-2013-PCM, Sección 2.3 – Objetivos de la Política, objetivo específico 9; Sección 2.4 – Principios Orientadores, literales c y d.
- Plan de Acción de Gobierno Abierto, Resolución Ministerial 176-2015-PCM, Capítulo III – Compromisos, Literal C – Rendición de Cuentas, numeral 1 y 2.



Acciones para la implementación

Se propone el siguiente curso de acción para la implementación de la audiencia pública de rendición de cuentas integral de la gestión municipal.

Antes de la audiencia:

- i. **Formular, aprobar y publicar** la Ordenanza municipal del Reglamento de audiencias públicas de rendición de cuentas. Esta ordenanza aprueba un reglamento donde se establecen las pautas y los mecanismos a seguir en la audiencia en todas sus fases. En el anexo 4 de esta guía se incluye un formato de ordenanza municipal sugerido.
- ii. **Diseñar y editar** el informe anual de rendición pública de cuentas y su resumen ejecutivo, en diseño amigable, con letras grandes, gráficos, fotos y lenguaje sencillo.
 - a) Acopiar información de las áreas de gestión responsables.
 - b) Organizar y procesar la información.
 - c) Elaborar el informe de la gestión municipal.
 - d) Presentar el informe al responsable de transparencia municipal para el control de calidad.
 - e) El responsable de transparencia se encarga de la difusión de los informes, tanto en el portal web, mural de transparencia y otros canales de los que la municipalidad disponga.
- iii. **Publicar** el Informe anual de rendición pública de cuentas en los mecanismos de transparencia de la municipalidad (debería ser con un mínimo de 30 días previos a la fecha programada para la realización de la audiencia pública).
- iv. **Definir** el mapa de actores a ser convocados para participar en la audiencia pública. Se puede usar como base el mapa desarrollado para el proceso de Presupuesto Participativo Multianual (ver guía sobre el Presupuesto Participativo Multianual para conocer la metodología de mapa de actores propuesta).

Definir la agenda de la audiencia, siguiendo la metodología que se haya establecido en el reglamento aprobado por la ordenanza.
- v. **Convocar** por diversos canales. Mientras más amplia sea la convocatoria, mayor será la representatividad de los diversos sectores y áreas geográficas de la jurisdicción municipal.
- vi. En la manera de lo posible, **registrar** a los participantes y la lista de aquellos que soliciten hacer uso de la palabra en las audiencias.
- vii. **Acopiar, analizar y definir** medidas a adoptar respecto de observaciones y recomendaciones a la Agenda de la audiencia pública por parte de los ciudadanos. Se recomienda elaborar dicha agenda incorporando las inquietudes de los ciudadanos que se puedan recoger previamente mediante buzones de sugerencias físicos o correos electrónicos.
- viii.

- ix. **Elaborar** las presentaciones, u otros formatos, de rendición de cuentas que el alcalde y los funcionarios realizarán en la audiencia pública (considerar el uso de otras lenguas preponderantes entre los participantes de la audiencia, como por ejemplo el quechua en varios distritos del país) y revisar con el alcalde y los funcionarios que intervendrán (de ser posible ensayar antes las presentaciones para llegar muy bien preparados).
- x. **Organizar** la logística operativa de la audiencia (por ejemplo, definir el lugar donde se realizará tomando en cuenta el número de participantes esperados, prever si se requerirá equipos como parlantes, micrófonos, proyector, etc.).

La experiencia ha demostrado que ensayar con los funcionarios sus presentaciones antes de la audiencia no sólo incrementa su involucramiento en el proceso, si no también fortalece su confianza a la hora de comunicar la información y mejora los mensajes compartidos.

Durante la audiencia:

- i. **Realizar** la audiencia pública tomando en cuenta el uso del idioma originario de la localidad (quechua, por ejemplo).
- ii. **Redactar y leer** el acta de la audiencia pública (en el anexo 5 se incluye un modelo).

Después de la audiencia:

- i. **Publicar y difundir** el acta de acuerdos en los diversos mecanismos de transparencia de la municipalidad.
- ii. **Realizar** el seguimiento y control de cumplimiento de sugerencia y acuerdos definidos en el acta de cada audiencia pública.

Difusión de los acuerdos

Un tema importante es la difusión de los acuerdos adoptados en la audiencia. Terminada la audiencia, se debe publicar en el mural municipal y en el portal de transparencia el acta de la misma. Asimismo, debería mantenerse la difusión del informe entregado a la ciudadanía antes de la audiencia.

Se recomienda informar a los ciudadanos de forma periódica sobre el avance en el cumplimiento de acuerdos y la adopción de sugerencias surgidas en la audiencia, a través de informes publicados en el mural y en el portal de transparencia u otras acciones que la municipalidad considere convenientes.

Lineamientos generales para tomar en cuenta al momento de planificar la audiencia pública de rendición de cuentas integral de la gestión municipal

- Las audiencias públicas son presididas por el alcalde.
- El secretario general de la municipalidad es también el secretario de la audiencia pública. Esto significa que estará a cargo tanto de organizar las intervenciones, registrándolas, cediendo la palabra y manteniendo el orden, así como de elaborar el acta correspondiente. Para el desarrollo de la audiencia pública, puede ser apoyado por una persona que actúe como un moderador y facilitadores que sean designados por el equipo técnico.
- Para moderar la audiencia, se requiere que la persona responsable garantice la comunicación fluida con el auditorio, basada en el respeto y la escucha, por lo cual, de preferencia, deberá contar con experiencia en estos procesos y tener la habilidad de expresarse en las lenguas de uso frecuente en el territorio (ej. quechua) para promover la participación.
- Cada audiencia debe comenzar con la lectura de las reglas de participación de la audiencia pública las cuales son definidas en la ordenanza pertinente (como parte del reglamento). En caso de incumplimiento de las reglas, el secretario o moderador será el responsable de implementar las sanciones definidas en la ordenanza.
- Luego se continúa con la lectura de la agenda. La agenda final aprobada de cada audiencia debe hacerse pública con una anticipación no menor a 3 días calendario.
- La fecha y hora de la convocatoria a la audiencia pública deberá considerar las costumbres y tareas de la población buscando la fecha y hora que logre la mayor participación, especialmente de las mujeres. Por lo general, hacer las audiencias en fines de semana favorece la mayor participación de la población al no interferir con sus actividades laborales o productivas.
- Las acciones de invitación a la población pueden ser tan creativas como las ideas y los recursos de cada municipalidad. Es importante llegar a los líderes clave del distrito y considerar una apropiada representación de las diversas organizaciones y zonas geográficas.
- Para lograr una mayor comprensión por parte de la población y alimentar la transparencia, cada audiencia debería estar acompañada por una feria de proyectos.
- De contar con los medios, la audiencia puede registrarse en video para su difusión posterior en diversos canales. Esto contribuirá a la construcción de confianza con la población y la práctica de transparencia.
- Los acuerdos tomados en la audiencia deben ser registrados en un acta y deberán ser ampliamente difundidos por los canales o medios que la municipalidad considere pertinentes (mural, página web, etc.).

- *La estructura básica sugerida para una agenda es:*
 - a) Registro de participantes
 - b) Bienvenida y presentación (lectura de las reglas de participación y de la agenda)
 - c) Exposición de resultados por parte del alcalde y su equipo
 - d) Plenaria y rueda de preguntas
 - e) Elaboración de acta de acuerdos
 - f) Lectura del acta y firma de acuerdos

Estructura del Informe anual de rendición pública de cuentas de la gestión integral municipal

El Informe anual de rendición pública de cuentas de la gestión integral municipal (o memoria de gestión) presenta a los ciudadanos los resultados de la gestión municipal alcanzados en el año anterior de manera integral: gobierno, planificación, administración y finanzas, inversiones y servicios públicos. En este documento se explican las acciones y metas alcanzadas, así como el uso de los recursos municipales. Es parte de las acciones realizadas como preparación para la audiencia pública de rendición de cuentas de la gestión municipal.

Debe elaborarse y distribuirse a más tardar el segundo trimestre del año, debiendo ser publicado con una anticipación de 30 días antes de la realización de la mencionada audiencia. Este informe toma como insumo el informe de rendición de cuentas presentado por el alcalde a la Contraloría General de la República. Los contenidos básicos sugeridos son:

- Carta del alcalde presentando el contenido del documento
- Resumen ejecutivo
- Nuestra municipalidad
 - a) Organigrama de la Municipalidad Distrital / Municipalidad Provincial
 - b) Logros por cada área orgánica
- Ejecución del presupuesto
- Avanzando en nuestros objetivos estratégicos
- Promovemos el desarrollo humano: Programas emblemáticos
- Prevención y gestión de riesgos
- Información de interés para el ciudadano
 - a) Atención de peticiones, quejas y reclamos de la ciudadanía
 - b) Intereses concretos de la ciudadanía
- Anexo: Directorio de funcionarios

En el anexo 6 de esta guía se incluye un modelo sugerido para este informe.

Feria informativa

La feria informativa es un espacio interactivo que se organiza periódicamente para que los funcionarios y autoridades puedan interactuar con la población y mostrar de forma sencilla y gráfica la labor de la municipalidad. Hacer una feria el mismo día que se realiza una audiencia pública de rendición de cuentas integral de la gestión municipal contribuye a fortalecer la transparencia por parte de la municipalidad y a incrementar el conocimiento de la población sobre la gestión municipal y sus resultados.

Las ferias son un espacio importante para:

CONTENIDOS	CÓMO EXPONERLO
Exponer los servicios/áreas que tiene la municipalidad	<ul style="list-style-type: none">▶ Con esquemas que dan cuenta de los pasos que se siguen para hacer uso de los servicios y de los tiempos en los que la población debería de ser atendida.▶ La cantidad de atenciones hasta el momento.▶ Los recursos invertidos para brindar este servicio y las mejoras realizadas.
Exponer los avances de cada proyecto	<ul style="list-style-type: none">▶ Utilizando fotos que muestran el inicio y cada paso del proyecto.▶ Precisando el monto destinado y el gastado hasta el momento.▶ Señalando el nombre del personal que labora en el proyecto y de los pobladores que conforman el comité de vigilancia.
Recoger opiniones y sugerencias de los ciudadanos	<ul style="list-style-type: none">▶ Juego interactivo que permita recoger los problemas, dudas y sugerencias de varones, mujeres, jóvenes y niños sobre el avance de los proyectos y la provisión de servicios.

La municipalidad puede tener uno o varios stands o carpas, con personal preparado que conozca los servicios y acciones que presta y realiza la municipalidad. Asimismo, estas personas necesitan contar con la predisposición de brindar información y responder a las preocupaciones de la población. En esta feria se deberían colocar paneles informativos, dando cuenta de los proyectos que se vienen realizando y de las actividades regulares, acompañadas de imágenes.

Acciones para la implementación

Antes de la feria:

Es el momento de planificación y capacitación de las personas que se harán cargo de esta tarea y de la recopilación y preparación la información que deberá exponerse. En esta etapa es fundamental identificar un equipo técnico con capacidades de comunicación conformado por miembros de las diferentes unidades, quienes se encargarán de preparar la información necesaria por cada tema y/o área municipal.

Debe identificarse también a un grupo más reducido de personas que puedan coordinar los temas logísticos para que el espacio de la feria esté preparado (por ejemplo, ubicación en un espacio amplio, carpas/stands suficientes, micrófonos y/o megáfonos, publicidad del evento en las comunidades, etc.).

Durante la feria:

Garantizar adecuados espacios de tránsito para la población y una ubicación que facilite la llegada y acceso (por ejemplo, ubicarse en la plaza principal del distrito o en el espacio central de una feria comercial de tal manera que se constituya en paso obligado de todas las personas que acuden a ella). Preferentemente debe

instalarse en carpas o bajo toldos que posibiliten que las personas estén protegidas del sol para apreciar con calma las fotos o dialogar sin molestia con los responsables de comunicar los avances. Deben identificarse claramente espacios diferenciados para cada uno de los aspectos que se quiera difundir: proyectos, servicios y recojo de necesidades y propuestas, con nombres llamativos y visualmente atractivos para la población.

El personal que esté en la feria, además de conocer en detalle la información que va a compartir, debe ser amable, atento y, de preferencia, dominar a la perfección la lengua local en la que la mayoría de la población se comunica.

Después de realizada la feria:

Es importante garantizar un momento de evaluación del equipo que planificó y llevó a cabo la feria, para valorar los aciertos y dificultades en su realización y revisar las demandas y sugerencias alcanzadas por la población, que luego deberán ser sistematizadas y enviadas en un informe a la autoridad o dialogada con ella en una reunión de trabajo.

Evaluando la efectividad de la feria

Una feria es un espacio dinámico que genera muchas interacciones, por eso la evaluación del impacto que pueda generar es particularmente difícil, sin embargo, algunos criterios para evaluar son:

ASPECTO	CRITERIOS
Claridad de la información	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Información ordenada en gráficos, secuencias. ▶ Datos importantes resaltados.
Visibilización de la información	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Uso de fotos. ▶ Uso de color y diferentes tamaños de letras para diferenciar información.
Atención con información oral	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Amabilidad de los informantes. ▶ Manejo del idioma quechua. ▶ Precisión en la información brindada. ▶ Forma de recoger sugerencias.
Organización del espacio	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Posibilitaba el libre tránsito. ▶ Permitía que los visitantes dialogaran.
Registro de visitantes	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mecanismo para saber cuántos y quiénes se acercaron a la feria.

Sobre las formas de evaluación, se recomienda:

- Evaluación de satisfacción de la población, la cual consistirá en una tarjeta con preguntas y alternativas de respuesta para ser marcadas por los evaluadores de acuerdo con la respuesta de cada persona encuestada. Los evaluadores serán funcionarios que no participan en los stands.
- Evaluación interna, para lo cual se verificará:
 - a) Registro de visitantes.
 - b) Libro de sugerencias.
 - c) Calidad de los stands, información pertinente.
 - d) Resultado de la evaluación de la población.

4.6. DIÁLOGOS POR EL BUEN GOBIERNO MUNICIPAL

El “Diálogo por el Buen Gobierno Municipal”, es un espacio de comunicación y encuentro entre alcaldes y líderes locales concebido para que ambos actores puedan intercambiar puntos de vista e intereses alrededor de temas clave de la agenda local vinculados a la mejora del Buen Gobierno Municipal.

El diálogo es una oportunidad para que los alcaldes puedan:

- Escuchar, identificar y caracterizar de manera directa el sentir e intereses de los líderes locales con respecto al tema clave abordado.
- Identificar acciones clave a tomar para que esos intereses puedan ser tomados en cuenta para mejorar la gestión municipal.
- Absolver dudas y desvirtuar mitos equivocados que puedan existir en relación con la práctica municipal.
- Comunicar lo que se encuentra haciendo la municipalidad en relación con el tema abordado y las posibilidades o limitaciones de incorporar las recomendaciones dadas por los líderes locales.

El diálogo es una oportunidad para que los líderes locales puedan:

- Comunicar sus intereses y sentires, en representación de la población, con respecto a temas clave de la agenda municipal vinculada a la mejora del Buen Gobierno Municipal.
- Absolver dudas e inquietudes en relación con la práctica municipal.
- Conocer el punto de vista de la autoridad municipal sobre el tema abordado, lo que se vienen haciendo con relación al tema y la factibilidad que sus recomendaciones puedan ser tomadas en cuenta en la gestión municipal para mejorar el Buen Gobierno Municipal.

Lineamientos generales para la implementación

- El diálogo es convocado por el alcalde sobre un tema de interés de la población. Invita a líderes notables (entre 10 y 15), especialmente a los miembros de los Comités de Vigilancia del Presupuesto Participativo Multianual, quienes tendrán la responsabilidad de compartir con sus organizaciones y comunidades lo conversado en cada diálogo. Un grupo pequeño garantiza la posibilidad de un diálogo donde todos son escuchados.
- La agenda de cada diálogo se va proponiendo en función a las necesidades de comunicación de la municipalidad y a las sugerencias y solicitudes de la población. Debería tener una duración de una hora y media en promedio.
- Los diálogos pueden ser realizados de forma trimestral o en menos tiempo, si así lo requiere la municipalidad.

- Es importante que el diálogo esté presidido por el alcalde y lo acompañen sus funcionarios con responsabilidades clave.
- Los detalles del diálogo deberán ser coordinado por la secretaría de alcaldía y previstas las necesidades logísticas, para que no surjan dificultades que hagan que la actividad se cancele o se retrase.
- Los diálogos deben ser bien preparados. Esta preparación incluye que los funcionarios municipales organicen y tengan lista la información a presentar, pero incluye también que se sensibilice a los líderes invitados para que puedan prepararse para el diálogo. Por esto la importancia de definir el tema con anterioridad y hacer invitaciones personalizadas a los líderes para que sepan de antemano de qué se tratará en el diálogo y puedan ir preparados y enfoquen su participación en el tema a tratar.
- Este espacio puede llegar a ser una forma efectiva para conocer los intereses de la población e incorporarlas en la gestión municipal dado que promueve la conversación abierta, la transparencia y la rendición de cuentas. Por tanto, debe buscarse que las autoridades locales lo comprendan de esta forma desde el inicio para ayudar en su valoración e institucionalización para el logro de un Buen Gobierno Municipal. Vincularlo al Comité de Vigilancia del Presupuesto Participativo Multianual (CVPP) facilitará su inserción en la dinámica de la municipalidad y reforzará un espacio de participación social ya existente, como es el Presupuesto Participativo Multianual.
- Es importante llegar a acuerdos al final de cada diálogo, esto fortalecerá la confianza entre los líderes y las autoridades y permitirá comenzar el siguiente diálogo haciendo un seguimiento a los acuerdos anteriores. La municipalidad decide a través de qué medios hará la difusión de los acuerdos tomados en cada diálogo.
- Al finalizar el diálogo, los participantes evaluarán la sesión haciendo recomendaciones. Adicionalmente, el equipo municipal hará una evaluación grupal del diálogo para identificar tareas de seguimiento y acciones de mejorar para el siguiente diálogo (ver fichas de evaluación existentes).

Evaluando la efectividad de los diálogos

Se propone evaluar inmediatamente después de terminado el diálogo para mejorar sobre la práctica. Es importante recoger, tanto la opinión de los líderes, como la opinión de los funcionarios. En el caso de los líderes, se propone un formato tipo encuesta de fácil llenado. En el caso de los funcionarios, el formato propuesto puede ser usado como guía para una reunión corta de evaluación posterior al diálogo (ver anexo 7). Lo importante es ir mejorando cada vez más conforme se implementan los diálogos.

Implementar buenas prácticas de transparencia cubriendo sus tres dimensiones: rendición de cuentas, acceso y publicidad de la información pública genera una serie de beneficios para la municipalidad y su población.

Estas buenas prácticas requieren el involucramiento de diversas áreas de la municipalidad, así como la voluntad política de las autoridades y los funcionarios para su éxito y la participación activa e informada de la población.

En la sección de anexos de esta guía se incluye una serie de herramientas útiles para planificar y evaluar la forma en la que implementamos las buenas prácticas de transparencia en la municipalidad, así como modelos y formatos de referencia para el desarrollo de documentos clave para la implementación de las buenas prácticas.





5. LISTA DE ANEXOS

Esta guía es acompañada por un documento adicional en el que se incluyen los anexos mencionados a lo largo del texto.

Asimismo, como parte final de este documento de anexos se incluye una sección denominada “Plantillas”. En esta sección final se incluyen las matrices de los anexos 1 y 2 para que puedan ser impresas y copiadas en los ejemplares que consideren necesarios para que puedan escribirse las reflexiones y los resultados de las sesiones de trabajo de los equipos de funcionarios.

La lista de anexos incluye:

ANEXO 1: DIAGNÓSTICO Y PLANIFICACIÓN DE LAS ACCIONES DE TRANSPARENCIA: BASES PARA LA ACCIÓN

1.1 Diagnóstico de la gestión de la transparencia municipal

Matriz 1.1.1: Diagnóstico de cumplimiento de la dimensión de acceso a la información pública

Matriz 1.1.2: Diagnóstico de cumplimiento de la dimensión de publicidad de la información pública

Matriz 1.1.3: Diagnóstico de cumplimiento de la dimensión de rendición de cuentas

Matriz 1.1.4: Análisis de dificultades para la implementación del proceso de transparencia municipal

1.2 Planificación y organización de la gestión de la implementación del proceso de transparencia municipal

Matriz 1.2.1: Planificación para la gestión de la dimensión de acceso a la información pública

Matriz 1.2.2: Planificación para la gestión de la dimensión de publicidad de la información pública

Matriz 1.2.3: Planificación para la gestión de la dimensión de rendición de cuentas

1.3 Directivas municipales para la gestión de la transparencia

Anexo 1.3.1: Modelos 1 y 2: Modelo de decreto de alcaldía para la aprobación de la directiva de buenas prácticas de transparencia municipal y modelo de directiva

Anexo 1.3.2: Modelo 3: Modelo de resolución de alcaldía de designación de funcionarios responsables de la gestión de la transparencia municipal

ANEXO 2: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE TRANSPARENCIA

ANEXO 3: MODELO DE REPORTE AL CIUDADANO DEL AVANCE DE LA GESTIÓN DE INVERSIONES COMO INICIO DEL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL

ANEXO 4: MODELO DE ORDENANZA MUNICIPAL QUE APRUEBA EL REGLAMENTO DE AUDIENCIAS PÚBLICAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS

ANEXO 5: MODELO DE ACTA DE LA AUDIENCIA PÚBLICA DE RENDICIÓN DE CUENTAS

ANEXO 6: MODELO DE INFORME ANUAL DE RENDICIÓN PÚBLICA DE CUENTAS DE LA GESTIÓN INTEGRAL MUNICIPAL

ANEXO 7: DIÁLOGOS POR EL BUEN GOBIERNO MUNICIPAL – ENCUESTAS DE EVALUACIÓN

7.1 Para líderes participantes

7.2 Para funcionarios participantes

PLANTILLAS

Este material fue elaborado durante la implementación del proyecto Apurímac Buen Gobierno Municipal, iniciativa de IFC, miembro del Grupo Banco Mundial, con el apoyo del gobierno de Canadá. Esta guía fue elaborada por un equipo de colaboradores de IFC: Fernando Ruiz-Mier, Karla Díaz Clarke, Guiselle Romero Lora, Giovanna Nuñez, Carlos Pereira, Horacio San Martín, Jaime Urrutia, Fernando Barraza, Rommy Montalvan, Ada Calderón y Vera Baltazar.

La retroalimentación sobre el uso de esta guía es bienvenida y puede ser enviada a Karla Díaz Clarke a kdiaz@ifc.org

Las fotografías pertenecen al stock fotográfico del proyecto Apurímac Buen Gobierno Municipal.

IFC
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20433 U.S.A.

ifc.org

commdev.org

Contactos

FERNANDO RUIZ-MIER | fruizmier@ifc.org
Oficial Sénior de Operaciones

KARLA DÍAZ CLARKE | kdiaz@ifc.org
Oficial de Operaciones

CARLA TOLEDO | ctoledo@ifc.org
Oficial de Operaciones



Creamos Mercados, Creamos Oportunidades

 2019