

# PROYECTO “PROMOTORES DE LA PAZ: FASE III: PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA”

PROYECTO IMPLEMENTADO POR EL PROGRAMA DE VOLUNTARIOS DE  
NACIONES UNIDAS Y FORUM SYD CON EL APOYO FINANCIERO DE LA  
AGENCIA SUECA PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (ASDI)

## INFORME DE EVALUACIÓN FINAL EXTERNA

Consultores:

Eddy Armas  
Vinicio Ramírez  
Dina Mazariegos

Guatemala, Enero 2007

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>Capitulo I Metodología de la Evaluación.....</b>	<b>4</b>
<b>Capitulo II Conclusiones y Recomendaciones</b>	
2.1 Conclusiones.....	7
2.2 Recomendaciones.....	9
<b>Capitulo III Descripción y Análisis de los Procesos</b>	
3.1 Pertinencia.....	11
3.2 Eficiencia.....	16
3.3 Eficacia.....	24
3.4 Efectos.....	30
<b>Capitulo IV Lecciones aprendidas.....</b>	<b>33</b>

## ANEXOS

## INTRODUCCIÓN

Entre noviembre del 2006 y enero del 2007, se efectuó la evaluación externa final del “Proyecto Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la Participación Ciudadana”, administrado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ejecutado por el Programa de Voluntarios de Naciones Unidas con el apoyo de Forum Syd y financiado por la Embajada de Suecia a través de la Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional (ASDI). Su objetivo primordial es, *“Promover la participación activa de la ciudadanía guatemalteca en los Departamentos de Quetzaltenango, Quiché, San Marcos y Totonicapán”*, a través del fortalecimiento de la capacidad técnica de los funcionarios municipales; de los mecanismos de diálogo y negociación entre el gobierno Local y la Sociedad Civil; y además, que la ciudadanía esté mejor informada y permitir el libre ejercicio de la auditoría social de las acciones desarrolladas por las corporaciones municipales.

Los propósitos de la evaluación son:

1. Reflexión y análisis de las metodologías y procesos que están en marcha y que han sido exitosos, y aquellos casos que se encuentran en proceso de construcción cuyos aportes e insumos permitan formular una propuesta consolidada para una adecuada transferencia hacia las instituciones que eventualmente asumirán el seguimiento del Proyecto.
2. Construir las lecciones aprendidas de las experiencias, la identificación de las estrategias, metodologías y herramientas que puedan ser utilizadas como ejemplo para otros municipios.
3. Definir los mecanismos estratégicos y metodológicos para la transferencia de procesos, metodologías y herramientas identificadas y validadas, a las instituciones que darán continuidad al proyecto.

La evaluación fue desarrollada por un equipo de tres consultores con amplia experiencia en evaluación, de proyectos y en áreas como gobernabilidad y democracia, municipalismo, investigación participativa, desarrollo local y participación ciudadana, equidad de género, derechos humanos, comunicación social, entre otros, y quienes participaron en la evaluación de medio término del proyecto.

El equipo evaluador quiere expresar su agradecimiento a todas las personas, mujeres y hombres, que participaron en la misma, por su confianza, tiempo e información; a las organizaciones que estuvieron anuentes a participar en este proceso; a las y los funcionarios de los organismos de cooperación y embajadas, particularmente al equipo del Proyecto “Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la Participación Ciudadana”, nuestro profundo agradecimiento ya que sin su apoyo y colaboración, los resultados esperados no hubiesen sido posibles y tan enriquecedores.

Queremos patentizar que estos resultados tienen el propósito de aportar insumos que contribuyan a que las iniciativas que se implementan en Guatemala, permitan avanzar en los procesos de consolidación de la gobernabilidad y democracia para lograr una paz firme y duradera.

## Capítulo I

### **METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN**

La metodología que se implementó para efectuar la evaluación final se formuló con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos. La secuencia de fases metodológicas propuesta fue la siguiente:

#### **3.1 Revisión Documental y Análisis de Procesos**

Se hizo una revisión y análisis de los materiales claves proporcionados por PNUD y Forum Syd con relación al proyecto (informe de evaluación de Medio Término, especialmente en los aspectos de eficiencia, eficacia, efectos y recomendaciones; Plan Nacional y Planes Municipales de Salida, documento de avance de sistematización del proyecto, compendios elaborados por VNUs, evaluaciones realizadas por VNUs a nivel municipal, entre otros).

El análisis de esta información se centró en los temas más trabajados y más relevantes lo que permitió a los consultores contar con un marco completo de referencia para efectuar el trabajo de evaluación y calificación de los resultados alcanzados.

#### **2.2 Procesos Participativos para la evaluación final**

Uno de los elementos fundamentales en la evaluación final fue la participación de los actores principales que tienen una vinculación directa con el Proyecto, en la reflexión y análisis de las metodologías y procesos que están en marcha y que han sido exitosos, y aquellos casos que se encuentran en proceso de construcción y que no han sido tan exitosos, cuyos aportes e insumos permitieran formular una propuesta consolidada para una adecuada transferencia hacia las instituciones que eventualmente asumirán el seguimiento del Proyecto. Para los casos que no han sido exitosos del todo, se propuso construir las lecciones aprendidas de las experiencias, es decir, que se trabajará con apoyo de los VNUs en la identificación de las estrategias, metodologías y herramientas que no funcionaron que sirvan de ejemplo para otros municipios. Estos procesos participativos se realizaron a través de 2 talleres, los cuales se detallan a continuación:

##### **2.2.1 Primer Taller: Reflexión y Análisis de Metodologías y Procesos en marcha.**

Los objetivos de este taller fueron:

- a. identificar los hilos conductores de los procesos implementados y en marcha en relación a los resultados previstos en términos del fortalecimiento de las capacidades técnicas de los funcionarios municipales; el fortalecimiento de los mecanismos de dialogo y negociación entre gobiernos locales y sociedad civil y los procesos favorecidos de información ciudadana para ejercer auditoria social de las acciones implementadas por los gobiernos municipales.
- b. identificar las metodologías y herramientas exitosas y funcionales que han sido utilizadas, asumidas e implementadas por las corporaciones municipales en función de los resultados previstos.

La metodología del taller incluyó:

- una jornada de revisión e identificación de procesos, metodologías y herramientas construidas y utilizadas a nivel municipal,
- validación de procesos, metodologías y herramientas más efectivas
- concluyendo en una propuesta consolidada por parte de VNUs, municipalidades y equipo de coordinación del proyecto de cara al proceso de transferencia hacia las instituciones que asumirán el seguimiento de lo iniciado.

Participantes: Funcionarios municipales, VNU's, equipo de coordinación, actores de la sociedad civil (COMUDES y ONG's)

Esta propuesta metodológica fue realimentada con los aportes de las y los miembros del Comité Asesor y sistematizadas por el equipo consultor.

### **3.2.2 Segundo Taller: Elaboración de Propuesta Metodológica para la Transferencia de Procesos, Metodologías y Herramientas.**

Con los insumos del primer taller, se efectuó un segundo taller, con una duración de dos días de trabajo, en el cual participaron funcionarios y técnicos de las instituciones vinculadas a la temática y proyecto, que permitieran intervenciones de tipo *político-estratégico* orientativas del trabajo a realizar. Se involucraron también, a técnicos de las diferentes instituciones interesadas.

El objetivo del taller fue:

- a. definir los mecanismos estratégicos y metodológicos para la transferencia de procesos, metodologías y herramientas identificadas y validadas a las instituciones que darán continuidad al proyecto.
- b. presentar el nivel de avance de los procesos impulsados en los municipios y apuntalar hacia un plan de seguimiento.

La metodología del taller incluyó:

- presentación de declaración de intenciones por parte de funcionarios de PNUD y de Gobierno y otras cooperaciones
- la conformación de mesas de trabajo por área temática, relatorías, secretarías, hojas de ruta para cada mesa de trabajo.
- un equipo de sistematizadores por mesa que permitiera recoger el trabajo realizado por las y los participantes.
- Al final, la suscripción de un documento tipo *Carta de Entendimiento* entre PNUD / VNU y Gobierno con el apoyo de instituciones de cooperación internacional interesadas.

Participantes: VNUs, miembros del equipo de coordinación del proyecto, representantes de instituciones interesadas en asumir la riqueza y el acervo técnico acumulado como ANAM, SCEP, Programa Municipios Democráticos, Proyecto Tinamit, GTZ, entre otros.

La metodología se construyó con los aportes de las y los miembros del Comité Asesor y sistematizadas por el equipo consultor.

### **3.4 Elementos considerados dentro del análisis de la evaluación**

- a. Ejecución: el grado de ejecución de las estrategias y actividades planificadas en la última fase del proyecto.
- b. Eficacia: los logros alcanzados en base a los resultados propuestos.
- c. Eficiencia: Relación entre la calidad y cantidad de los resultados alcanzados con la utilización de los recursos y medios técnico financieros utilizados.
- d. Sostenibilidad: condiciones que permiten identificar la sostenibilidad de los procesos iniciados por el proyecto en términos de procesos, metodologías y herramientas diseñadas, asumidas e implementadas por las corporaciones municipales.
- e. Efectos: producidos por factores externos e internos que incidieron en el logro de los resultados previstos.
- f. Planes de salida y Dossier municipales.

## **III. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN**

La evaluación inicio el 13 de noviembre y concluiría el 15 de enero de 2007 con el informe final, de acuerdo a lo requerido por la coordinación del proyecto. El cronograma propuesto para la evaluación del proyecto fue el siguiente.

Actividades programadas	Semanas					
	1	2	3	4	5	6
Revisión documentos	■	■	■			
Elaboración de Metodologías de talleres previstos	■					
Taller de Reflexión y Análisis		■				
Taller de Transferencia			■			
Procesamiento de datos y análisis de información				■	■	
Entrega de informe preliminar					■	
Entrega del informe final						■

Fechas específicas

- |  |               |
|--|---------------|
| 1. Revisión de documentos                            | 13/11 - 1/12  |
| 2. Elaboración de Metodologías de talleres previstos | 13/11 – 20/11 |
| 3. Taller de Reflexión y Análisis                    | 23 – 24/11    |
| 4. Taller de Transferencia                           | 30/11 – 1/12  |
| 5. Procesamiento de datos y análisis de información  | 4/12 – 13/12  |
| 6. Entrega de informe preliminar                     | 15/12         |
| 7. Entrega del informe final                         | 15/1/2007     |

## Capítulo II

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 2.1 Conclusiones

##### **Programa VNU**

1. Al cierre del proyecto Promotores de la Paz (PP), contó con una duración de 9 años durante los cuales se implementaron III fases, cada una de ellas con diferentes estrategias de trabajo:
  - a) Retornados en la Fase I<sup>1</sup>, caracterizada por ausencia de objetivos, sistematización y delimitación geográfica, evolucionando a una fase II que incluyó objetivos. La fase III integró elementos de la experiencia de las dos primeras, con una propuesta participativa (entre beneficiarios y VNUs del proyecto), plasmada en un PRODOC congruente con el marco de las leyes de descentralización y participación ciudadana, con planteamientos estratégicos pertinentes para actuar en el espacio municipal y con delimitación geográfica no dispersa. Su implementación, la cual si bien es cierto estuvo matizada por altibajos debido a factores internos y externos, ha incidido en el fortalecimiento del tejido social local, de la participación ciudadana, mejorado la capacidad técnica para la planificación participativa, la gestión y coordinación interinstitucional de las corporaciones y funcionarios municipales.
2. Durante su ejecución se identificaron procesos diversos y enfoques diferenciados los que se detallan a continuación:
  - a. Ausencia de la representación y participación gubernamental y estatal en el diseño del proyecto (SEGEPLAN, SCEP, ANAM y otros) y no gubernamental (GTZ, ASDI y otros), lo que ha incidido en una invisibilización de éstos organismos en la ejecución del proyecto.
  - b. El proyecto fue diseñado para trabajar en el marco de las estructuras municipales. La extensión hacia mancomunidades no produjo los resultados deseados debido a que estas son instancias supra-municipales (regionales). Su interés primordial es la gestión de proyectos de desarrollo a nivel de región más que de procesos sociales proyectados hacia un sustrato propio, por lo que el enfoque de trabajo en este nivel debió formularse con objetivos y metodologías diferenciadas.
  - c. El proyecto incluyó una fase de salida dirigida hacia la transferencia de metodologías, instrumentos y roles para que sean asumidas por las contrapartes y posibles acompañantes externos (otras cooperaciones) de los procesos iniciados desde el proyecto. Esto ayudó a disminuir la dependencia hacia el recurso humano e incrementar las posibilidades de sostenibilidad y seguimiento con instancias gubernamentales y no gubernamentales con presencia en el área.
  - d. A pesar de que los objetivos del proyecto fueron ambiciosos y los resultados a alcanzar bastante amplios en función del tiempo establecido para su ejecución, los resultados tangibles están empezando a ser percibidos de manera incipiente luego de la ejecución del mismo. Sin embargo, será a mediano y largo plazo que proyectos de desarrollo social como el presente, transformen culturas centradas en malas prácticas de gestión municipal y social en culturas con prácticas más democráticas apoyados en sinergias de otros cooperantes a nivel regional.
  - e. La inducción a la que fue sujeto el VNU en el proyecto, fue una estrategia pertinente que le permitió contar con elementos teóricos para su trabajo dentro de la municipalidad. Dicha inducción adoleció de una fase *in situ* de conocimiento y adaptación al contexto municipal lo que limitó en un momento dado, su adaptación al sitio asignado y contar con

---

<sup>1</sup> ACNUR fue una de las contrapartes que durante esta fase apoyó a organizaciones de la sociedad civil comprometidas con el cumplimiento de los Acuerdos de Paz como COPMAGUA y las Comisiones Paritarias.

conocimiento de las dinámicas actitudinales del personal, las relaciones de poder a lo interno y externo de la municipalidad, análisis de coyuntura socioeconómica y política para un mejor posicionamiento técnico- político y adaptar sus estrategias de trabajo.

- f. La estrategia de género se diseñó en septiembre de 2005, y su implementación se logró en el último año de implementación del proyecto, lo que limitó avanzar en el desarrollo de actitudes de los funcionarios municipales de cara a incluir en sus políticas municipales, espacios e instrumentos específicos para atender la situación de exclusión y marginalidad de las mujeres. Sin embargo, en algunos municipios se logró instalar las Oficinas Municipales de la Mujer como punto de partida para avanzar en tal propósito.
- g. El tema de multiculturalidad como un eje transversal del proyecto, partió de una puesta en común de conceptos respecto del tema. Dicho eje fue abordado desde la perspectiva de adaptar instrumentos de comunicación social al contexto de cada departamento y comunidad lingüística, así como las estrategias de promoción de la participación ciudadana. Dichos procesos se desarrollaron a partir de la experiencia personal acumulada de cada VNU inserto en su ámbito de trabajo. Sin embargo, el eje de multiculturalidad pudo haberse desarrollado sistemáticamente desde la formulación de una estrategia específica, lo que hubiera contribuido con más eficiencia el abordaje del eje, ya que el proyecto fue uno de los 5 proyectos piloto del PNUD para aplicar el “manual para la participación y derechos de los pueblos indígenas en las políticas y cooperación al desarrollo humano”.
- h. El proyecto diseñó una estrategia de comunicación social que brindó elementos necesarios a los VNU’s para generar efectos indirectos en las municipalidades en función de construir una estrategia de comunicación hacia la población. Se dieron acciones puntuales basadas en esta estrategia en algunos municipios. Sin embargo, se detectó que la misma no logró una sinergia entre los resultados 1 y 3 que permitiera una lógica de complementariedad para sensibilizar tanto a las autoridades municipales, como a la población organizada y no organizada sobre la importancia del tema en el manejo de la gestión municipal y la gobernabilidad local.
- i. El tema de auditoría social se desarrolló sobre planteamientos teórico-técnicos y algunas prácticas de observancia, que permitieron el desarrollo de ejercicios sociales interesantes pero aún incipientes. Debe de considerarse que para el impulso de tales ejercicios, deben existir condiciones mínimas como el interés y voluntad política de las autoridades municipales, la capacidad de generar información y la desmitificación del temor de la población a los ejercicios de auditoría. La jornada de observancia que se realizó en el municipio de Ixchiguan permitió un acercamiento entre gobierno y gobernados, sin embargo, un grupo de la comunidad incorporó intereses particulares al ejercicio generando algunas reacciones no positivas con relación al proceso.
- j. El proyecto logró el establecimiento de alianzas con instancias gubernamentales y no gubernamentales con presencia a nivel local de manera circunstancial. Sin embargo, se establecieron pocos y puntuales convenios interinstitucionales formales con aquellas instituciones que trabajan en el tema municipalista, siendo ejemplos inmediatos, SEGEPLAN, SCEP, GTZ y ASDI<sup>2</sup>.

### ***Coordinación del Programa***

3. El proyecto fue implementado por PNUD y Forum Syd, instituciones con culturas distintas en términos gerenciales, de liderazgo, programáticos y presupuestarios. Si bien existieron adecuadas relaciones interpersonales, la ausencia de una visión compartida de programa, la no claridad en la especificación y aclaración de los roles y funciones a nivel de coordinación<sup>3</sup> y la diferencia de filosofía institucional de ambas, provocaron diversas interpretaciones sobre quién debió estar al frente del proyecto, esto se manifestó durante los primeros 18 meses de

---

<sup>2</sup> En el caso de estos últimos dos, quienes a pesar de tener presencia en el área geográfica, expresan que en ningún momento se estableció una relación formal para un trabajo coordinado y colaborativo.

<sup>3</sup> Se elaboró un documento para el establecimiento y especificación de funciones y responsabilidades entre ambas instancias en abril del 2005, sin embargo a la fecha no ha sido firmado por ambas instancias. Se cuenta con un reglamento del Comité de Coordinación.

ejecución del proyecto. Esta situación fue superada a partir de que la conducción del proyecto fue asumida por parte del programa VNU con la complementariedad de Forum Syd para atender las acciones encaminadas hacia el logro del resultado 2.

4. La complementariedad programática entre el Proyecto Promotores de la Paz, Fase III y el de Democracia Local se logró parcialmente a partir del establecimiento de roles en la última fase de implementación del proyecto, así como la constitución de un comité asesor que brindó acompañamiento sistemático de cada a la fase final y de transferencia de procesos, metodologías y herramientas, tanto a contrapartes como a otros actores interesados en dichos procesos.
5. El proyecto implementó un mecanismo de acompañamiento y supervisión a los VNU's en el campo basado en la mejora de la comunicación hacia los puntos focales, las visitas de campo e identificación de vacíos y necesidades de cara a la fase de salida del proyecto. Esto permitió una asesoría para el manejo de situaciones problemáticas, el establecimiento de relaciones institucionales con otras instancias locales y la evaluación de la ejecución in situ del POA.
6. Las reuniones o encuentros de intercambio fueron espacios pertinentes, útiles y prácticos de comunicación entre los VNU's, en los cuales se compartió experiencias, problemas y alternativas de solución e incrementó la integridad de los equipos.
7. Como parte de las recomendaciones para el proceso de transferencia, el proyecto consideró relevante sistematizar las experiencias en cada uno de los municipios a través de la elaboración de compendios que registrarán metodológica y estratégicamente los procesos. Esto implicó un trabajo intenso y muy profesional que incluyó herramientas digitales interactivas (como en el caso de El Kiché). La utilidad de los mismos se identifica en la medida en que estos son instrumentos útiles para los técnicos municipales y para los organismos que darán continuidad al proyecto.

#### **VNU's**

8. En general el VNU fue el generador de procesos a lo interno y externo de las municipalidades, con esfuerzo, dedicación y profesionalismo. A pesar de ello, el contexto municipal al cual se enfrentó es complejo y los objetivos del proyecto rebasaron muchas veces su capacidad y tiempo para el logro de los mismos. Su ámbito de acción fueron las OMP's a las que proveyó de asesoría técnica y acompañamiento en los procesos de fortalecimiento de las estructuras municipales, de los espacios de diálogo, negociación y concertación y de mejora de los mecanismos de comunicación y auditoría social. Podemos afirmar que la calidad de la asesoría técnica provista por los VNUs fue útil para encaminar procesos vinculados a los resultados planteados.
9. El punto focal en algunos departamentos facilitó una adecuada comunicación, integración y articulación de iniciativas que permitieron un mejor desempeño de equipo. Este factor incidió en la calidad de los procesos implementados y en el alcance logrado.

#### **Contrapartes**

10. Los factores más relevantes que incidieron, no solo en el logro de los resultados esperados en el proyecto, sino en su articulación, lo constituyeron el interés y la voluntad política del Alcalde y su Corporación Municipal, el conocimiento y la comprensión del alcance de los objetivos y su visión de desarrollo del municipio. Estos factores condicionaron el apoyo que recibió el proyecto en términos de los recursos físicos provistos a lo interno de las municipalidades y de la aceptación, interiorización y empoderamiento de sus propósitos y acciones.
11. Debido a los vacíos técnicos existentes en las municipalidades, el VNU llenó los mismos creando cierto grado de dependencia técnica en los primeros 18 meses de implementación del proyecto. Sin embargo, esta dependencia fue superada parcialmente en la fase de salida

haciendo un plan de transferencia hacia las OMPs de las metodologías y herramientas para la planificación, gestión, capacitación, formulación de proyectos y presupuestos participativos.

## **2.2 Recomendaciones**

### ***Programa VNU***

1. Para futuros proyectos, debe preverse el establecimiento de relaciones formales (convenios de cooperación) con instancias con presencia en el municipio y/o departamento que apoyan iniciativas vinculadas con el municipalismo (GTZ, ASDI, SEGEPLAN), así como extender convenios con USAC, por ejemplo, para el envío de Epesistas a las municipalidades para apoyar en áreas como levantamiento de información catastral, comunicación social, administración municipal, formulación de planes de desarrollo, desarrollo rural, y otros pertinentes.
2. En los temas de género, multiculturalidad y auditoría social, deben diseñarse espacios de debate interdisciplinario con técnicos de otras cooperaciones y de organizaciones de sociedad civil que permita sistematizar las experiencias desarrolladas en otros procesos para implementar metodologías y herramientas adaptadas a los fines y objetivos del proyecto que se desea desarrollar.
3. La comunicación interna en todo proyecto es determinante para la coordinación de acciones y estrategias a desarrollar, por lo que deberá ponerse una especial atención en el diseño de mecanismos y estipular los recursos necesarios para garantizar tal propósito. Se recomienda poner énfasis en los siguientes aspectos: a) comunicación cotidiana (celular, Internet, radio y otros); b) sobre aspectos políticos, económicos y sociales a nivel nacional; c) reuniones de intercambio para tomar decisiones en función del quehacer local e institucional. De esta forma el VNU podrá fortalecer su bagaje de información y proveer asistencia técnica a las contrapartes definidas en futuros proyectos.

### ***Coordinación del Programa VNU-Forum Syd***

4. A partir de la implementación de la fase de salida en la cual las y los VNUs trasladaron instrumentos, metodologías e información a las contrapartes con el propósito de transferir elementos para coadyuvar a orientar la labor que desempeñan, se han identificado procesos municipales que aún requieren de acompañamiento externo. Se recomienda que a partir de la implementación de una fase de transferencia de procesos, metodologías y herramientas, se dé seguimiento a los municipios identificados con dicho perfil.

El papel que debe jugar el Comité Asesor debe ser: a) dar seguimiento, orientación y facilitación de encuentros e intercambio de experiencias; b) establecimiento de vínculos entre otras cooperaciones y las municipalidades; c) monitoreo de procesos y resultados. Para ello, deberá establecerse un plan de trabajo para los próximos 6 meses garantizando un proceso sistemático de la transferencia tomando como referencia las conclusiones y plan de transferencia construido en el taller realizado a finales de noviembre de 2006. Con relación a la funcionalidad y relevancia del Comité Asesor, es importante señalar que es la única instancia que permitirá la gestión de la continuidad de los procesos iniciados por el proyecto.

### ***A los Voluntarios de Naciones Unidas***

5. Contemplar fases de salida y procesos de transferencia sobre lo actuado y desarrollado en sus experiencias de asistencia técnica que permita planificar con mayor eficiencia y eficacia sus estrategias. Esto beneficiará en mayor medida a las contrapartes con las que se trabaja a nivel nacional. La fase de salida debe incluir como mínimo los siguientes aspectos: a) Actualización sobre las acciones implementadas que incluyan: procesos iniciados y en ejecución, problemas existentes, oportunidades, contactos claves dentro del municipio y otra información relevante; y b) la entrega de un dossier con la memoria de labores que ha elaborado el VNU sobre la ejecución del proyecto.

6. La experiencia de los puntos focales debe ser sistematizada. Dicha sistematización posibilitará vislumbrar una nueva ruta organizacional en materia de proyectos de asistencia técnica para mejorar la coordinación de acciones, el diseño de estrategias nacionales, regionales, departamentales y municipales, los niveles de toma de decisiones, los mecanismos de comunicación y resolución de conflictos, estrategias utilizadas para superar los obstáculos y los problemas, así como la superación de limitantes de recursos.

#### **A las Contrapartes**

7. Fortalecer la relación de las autoridades municipales y otros actores locales a través de una adecuada comunicación e información así como continuar impulsando la participación de los sectores de la sociedad civil que representan a la población, en la formulación de los PIMA. Aunque los factores políticos continúen teniendo una ingerencia a nivel local, el impulso a la identificación y priorización de necesidades a nivel comunal, luego a nivel municipal y por último a nivel regional, es un mecanismo adecuado de consenso y aceptación por parte de la población, procesos que se consideran pertinentes.
8. La rotación del personal de las Oficinas Municipales de Planificación tiene un impacto en el esquema de trabajo del proyecto. Las recomendaciones son:
  - a) elaborar un Manual de Descripciones de Puestos Municipales.
  - b) implementar procesos de selección de personal a contratar por la municipalidad;
  - c) incrementar las capacidades del personal técnico para una mayor solvencia laboral a lo interno de las municipalidades;
  - d) promover una política de estabilidad laboral a través de un acuerdo municipal que sea ratificado por el COMUDE.
9. Para el tema de continuidad del personal de las OMP's se sugiere:
  - a) trabajar en consolidar la red de técnicos de las OMP como espacio de intercambio y de opinión frente a los procesos político-electorales;
  - b) consolidar las alianzas estratégicas con organizaciones no gubernamentales, de Estado y ONG internacionales;
  - c) trabajar en manuales de procedimiento en gestión de proyectos, manejo de los procesos sociales de los COCODES en las municipalidades que no las hayan elaborado, así como la sistematización (archivos) de las lecciones aprendidas, logros, obstáculos y dificultades como material de apoyo para las OMP.

### **Capítulo III**

#### **DESCRIPCION Y ANALISIS DE LOS HALLAZGOS**

##### **3.1 PERTINENCIA**

El proyecto "Promotores de la Paz, Fase III", tiene como objetivo promover la participación activa de la población en los departamentos de Quetzaltenango, San Marcos, Totonicapán y El Quiché. Los resultados esperados son, en resumen: a. Fortalecer las capacidades técnicas de las autoridades municipales, b. Fortalecer los espacios de diálogo, negociación y concertación entre sociedad civil y Gobierno local y, c. Ciudadanía mejor informada y con capacidad de ejercer auditoría social.

La evaluación hizo una revisión documental de distintos acuerdos, compromisos y líneas de cooperación a nivel país, ubicando congruencias entre el objetivo, resultados y puntos vitales los cuales se detallan a continuación.

El proyecto en su fase III, fue formulado en el marco de una serie de necesidades identificadas en la fase II, al implementarse algunas experiencias piloto en el área de las Verapaces. Se instalaron 4 puestos piloto: 2 en las municipalidades de Chaal y Fray Bartolomé de las Casas, y 2 en SEGEPLAN (en las sedes regionales de Alta y Baja Verapaz). A partir de estas experiencias

piloto, se determina un cambio en la estrategia como resultado del análisis que indicaba que la sociedad civil había llegado a un punto muerto en términos de una incidencia política en los gobiernos locales que básicamente era limitada por la poca o nula apertura de las autoridades municipales a la participación de la sociedad organizada.

Este análisis argumentó que una estrategia dirigida hacia la sensibilización y asistencia técnica a las corporaciones municipales, favorecería una mayor apertura a que la sociedad civil fuera incluida de manera real y sustantiva.

### **3.1.1 Los Acuerdos de Paz**

Durante todo el proceso de negociación de la paz, la sociedad organizada a partir de los distintos sectores sociales, demandaron y exigieron que se les tomara en cuenta sobre la base de propuestas en cada uno de los acuerdos sustantivos y sobre todo en cuanto a ser partícipes de los procesos sociales de desarrollo del país.

Se identifica como constante la necesidad de la consulta, negociación y participación de los sectores sociales. Específicamente el Acuerdo sobre Aspectos Socioeconómicos y situación Agraria, expresa en su literal 10 que *“para fortalecer las capacidades de participación de la población y al mismo tiempo la capacidad de gestión del Estado, el Gobierno se compromete a: Promover una reforma al Código Municipal... propiciar la participación social en el marco de la autonomía municipal... establecer un programa de capacitación municipal...”*<sup>4</sup> por lo que existe congruencia con lo que las partes negociadoras del proceso de paz, acordaron para canalizar y promover una participación real de la sociedad guatemalteca.

### **3.1.2 Objetivos del Milenio de UN en Guatemala**

Hay congruencia entre el PRODOC y algunos puntos de los objetivos del Milenio como marco de cooperación mundial que involucra a Guatemala. En dicho documento, se ubican los objetivos 1 y 3 correspondientes a la erradicación de la pobreza y la promoción de la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer.

Se entiende desde estos objetivos, que el proyecto aporta asistencia técnica a las municipalidades y fortalece la participación de la sociedad organizada y estos a su vez, generen un efecto indirecto en acciones encaminadas hacia el desarrollo del municipio, con equidad en todo sentido y sin discriminación, no solo entre sexos, sino entre pueblos.

### **3.1.3 Programa de Voluntarios de UN a nivel mundial**

En el documento en donde se explican los objetivos, estrategias y aportes que el Programa VNU brinda a nivel mundial, se encuentra algunos aspectos que son congruentes con el proyecto “Promotores de la Paz, Fase III”.

El documento expresa que el Programa de Voluntarios de UN (VNU) y la organización de las Naciones Unidas que promueven y movilizan el voluntariado para la paz y el desarrollo, puede ser una herramienta clave para alcanzar los Objetivos del Milenio. Así también, el Programa VNU proporciona una ventana abierta con oportunidades para ciudadanos del mundo calificados, sea cual sea su origen, para compartir sus conocimientos y para demostrar su apoyo a las aspiraciones de la declaración del Milenio.

### **3.1.4 Marco De Resultados Del Programa De Voluntarios De Naciones Unidas**

En el documento *Marco de Resultados del programa VNU*, indica que “VNU ha traducido su mandato en los siguientes objetivos que persigue de manera sistemática:”

1. Ampliar, a nivel nacional e internacional, el reconocimiento del voluntariado como una valiosa fuente para el desarrollo y la paz;

---

<sup>4</sup> Extractos del Acuerdo de paz sobre Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria.

2. Incorporar el voluntariado en la planificación del desarrollo y construcción de la paz; y
3. Maximizar la participación global y contribución de la sociedad a la agenda de Naciones Unidas para la paz y el desarrollo, tanto dentro como fuera de los límites nacionales.

Para cumplir con estos objetivos, VNU opera en 3 áreas de intervención interrelacionadas que se refuerzan mutuamente:

- (i) Promoción del voluntariado y el desarrollo a nivel mundial;
- (ii) Integración del voluntariado en la programación del desarrollo; y
- (iii) Movilización de los voluntarios para la paz y el desarrollo.

En esta última área, la evaluación consideró detenerse para analizar concretamente las contribuciones que el proyecto Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la participación ciudadana ha posibilitado desde el proceso guatemalteco.

Dichas contribuciones se reflejan en las siguientes áreas:

<b>1. Acceso a los servicios y prestación de servicios</b>	<b>1.1 Apoyo operacional a instituciones y grupos</b>	1.1.1 Los procesos y métodos de trabajo, los sistemas de gestión y los mecanismos de planificación y coordinación de las instituciones que acogen a voluntarios son actualizados a fin de mejorar su capacidad para prestar servicios públicos a la población	<b>La OMP cuenta con información de las Comunidades del municipio tomadas por GPS (georeferenciar las comunidades del municipio) El municipio Desarrolla procesos de planificación Estratégica a Mediano Plazo</b>
		1.1.2 Las herramientas, lineamientos e instrumentos técnicos de apoyo para la programación son desarrollados para facilitar el trabajo de las instituciones que acogen a voluntarios en la creación de infraestructura y la implementación de proyectos para prestar servicios a las comunidades locales	<b>Hay una base de datos que integra información básica de todas las comunidades del municipio. Se han tenido asesorías sobre la forma de interpretación de los planos de Construcción</b>
		1.1.3 La capacidad técnica de las comunidades para involucrarse en medios de sustento alternativos y prestación de servicios es mejorada	<b>El Consejo Municipal de Desarrollo Aplica Criterios básicos de priorización de proyectos y realiza ejercicios de PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS</b>
	<b>1.2 Intercambio de información y conocimientos</b>	1.2.1 <u>La información relevante sobre servicios está disponible</u> y los medios de acceso a estos servicios son diseminados entre las comunidades marginadas	<b>Grado de conocimiento de planes de desarrollo e inversión de la municipalidad y otras entidades públicas descentralizadas. Grado de conocimiento del avance en la ejecución del presupuesto municipal, planes, programas y proyectos de otras entidades descentralizadas</b>
	<b>1.3. Facilitación</b>	1.3.1 La demanda de servicios por parte de grupos marginados en la comunidad es articulada de una mejor manera y mejor comprendida por los proveedores de servicios e integrada en sus planes y agendas para prestación de servicios futura	<b>Presupuestos Participativos a nivel Municipal</b>
	1.3.2 La coordinación interinstitucional en la prestación de servicios es actualizada y mejorada	<b>Se ha validado y aprobado el POA interinstitucional</b>	

2. Inclusión y participación	2.1 Crear conciencia y orientación	2.1.1 La creación de conciencia en las comunidades sobre asuntos que afectan el bienestar y derechos de sus miembros es ampliada, así como su sentido de seguridad	<b>Los alcaldes comunitarios conocen sus funciones y se integran al sistema de organización del municipio</b>
		2.1.2. La información sobre oportunidades y requisitos para participar en la toma de decisiones implementación de procesos está disponible a las partes interesadas menos involucradas	<b>La población conoce de manera general las acciones de la Municipalidad y de otras organizaciones especialmente en temas como el manejo de fondos, ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo.</b>
	2.2. Apoyo en la planificación y gestión	2.2.1. Los métodos y procedimientos son desarrollados y aplicados con el fin de involucrar a grupos específicos (mujeres, jóvenes, área rural) en procesos de consulta ciudadana y democracia	<b>Las organizaciones del municipio participan en el proceso de Información Social y planificación conjunta coordinando sus acciones en el municipio.</b>
		2.2.2. Las estrategias y procesos para la participación de estos grupos interesados son desarrollados, probados y aplicados conjuntamente con ellos	<b>Los miembros del COMUDE y COCODES conocen la definición y las técnicas de información y auditoría social.</b>
	2.3. Apoyo a la interconexión	2.3.1. Redes inter-comunitarias y a nivel horizontal son formadas a fin de generar una masa crítica y fortalecer la participación de algunos grupos en diferentes procesos que afectan sus vidas	<b>La población conoce de manera general las acciones de la Municipalidad y de otras organizaciones, especialmente en temas como el manejo de fondos, ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo.</b>
		2.3.3. Los mecanismos para facilitar el diálogo entre actores en diferentes niveles de toma de decisiones son establecidos a fin de abordar una gama de temas de desarrollo	<b>El COMUDE y los COCODES se reúne periódicamente y se fortalece este espacio de participación</b>
3. Movilización de la comunidad a través de la acción voluntaria	3.1 Apoyo en la planificación y gestión	3.1.1. La capacidad de las comunidades para identificar temas de interés común y diseñar alternativas para abordarlos es mejorada	<b>Guías metodológicas de capacitaciones comunitarias en temas de participación ciudadana transferidas</b>
	3.2. Mejorar las capacidades	3.2.2. La capacidad local para desarrollar propuestas de planes y proyectos y gestionar la implementación de proyectos es aumentada y herramientas de planificación apropiadas son desarrolladas	<b>La OMP tiene una base de datos actualizada de las 23 comunidades que conforman el municipio. 2) Los proyectos se formulan sobre la base de datos actualizados de población y caracterización del municipio.</b>

	<b>3.3. Consolidación de alianzas</b>	3.3.1. Los espacios neutrales y en un clima de confianza para el diálogo son creados y vínculos entre comunidades y grupos de interés especial y promoción son establecidos	<b>1) Realización de talleres de formación y capacitación a Órganos de Coordinación de los 17 COCODES. 2) Asesoría técnica para la elaboración y gestión de proyectos. 3) Asesoría para la reestructuración de Órganos de Coordinación. 4) Apoyo a la organización y realización de 7 asambleas del COMUDE</b>
		3.3.2. Sistemas de apoyo a la infraestructura para la interacción de la comunidad e intercambio de conocimientos son establecidos	<b>1) Reuniones de asesoría a la junta directiva de la Comisión de la Mujer. 2) Apoyo a la elaboración del POA 2007. 2) Reuniones con Concejal I responsable de la Comisión</b>
	<b>3.4. Desarrollo de liderazgo</b>	3.4.1. El liderazgo de la comunidad se mantiene a la corriente de problemas de desarrollo urgentes a los que se enfrenta la comunidad y se orienta a solucionarlos	<b>1) En COCODES: reconocidos líderes, ya han sido auxiliares. Se integran jóvenes. 2) En la medida de la capacitación recibida, los integrantes se sensibilizan hacia la temática de desarrollo sostenible y de la gestión de riesgo.</b>
		3.4.2. Estructuras son establecidas para facilitar el dialogo e interacción comunitarios en problemas relacionados con la gobernabilidad de la comunidad	<b>Acompañamiento al proceso de Presupuesto Participativo El sistema de Consejos se ha reorganizado, los órganos de coordinación se han capacitado e inician su participación en el COMUDE</b>

Del anterior análisis comparativo podemos inferir que el proyecto es congruente con el Marco de Resultados del Programa de Naciones Unidas a Nivel Mundial y que ha hecho una contribución de procesos relevantes para el impulso de cambios en la cultura democrática a nivel municipal, la cual incluye no sólo a las autoridades municipales, sino a toda una diversidad de actores sociales organizados desde los COCODES, COMUDES y asociaciones de toda índole a nivel local, municipal, departamental y regional.

### **3.1.5 Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Guatemala 2005-2008 (UNDAF)**

En dicho documento, en el numeral 57, se indica que hay una constatación de una estructura inequitativa de las relaciones de poder que favorece una cultura de violencia y conflictividad social que restringe la participación ciudadana. Por ello, el sistema de UN decide contribuir a la efectiva descentralización y participación política y social de las personas. El efecto esperado de lo anterior es que la población tenga mayores oportunidades para una efectiva participación social y política, incidiendo en su propio desarrollo humano. Por lo tanto hay congruencia plena con la lógica y estrategia planteada en el PRODOC, lo cual se expresa en los 3 resultados esperados.

### **3.1.6 Trilogía de Leyes de Descentralización y participación ciudadana**

Es claro que el proyecto se basa en la trilogía de las leyes de Descentralización, Consejos de Desarrollo y Código Municipal y que a partir de ellas se diseñan los 3 resultados esperados. La evaluación encuentra una total congruencia entre el proyecto "Promotores de la Paz, Fase III" y el marco legislativo anterior.

Finalmente, la evaluación determina que el objetivo y resultados esperados plasmados en el PRODOC los cuales fueron sustento de la intervención, fueron y siguen siendo válidos, toda vez que éstos son de interés para las contrapartes, la población organizada en los Consejos de Desarrollo (comunitarios y municipales) y las asociaciones temáticas, territoriales, sectoriales o gremiales presentes en los municipios y partícipes de la dinámica municipal.

## 3.2 EFICIENCIA

Para la calificación y grado de desarrollo del proyecto en esta área, se ha tomado en cuenta la documentación proporcionada por la coordinación del proyecto, los elementos vertidos por los VNUs, y contrapartes en el taller **“Reflexión y Análisis de Procesos”** en la fase de investigación de **“Procesos Participativos para la evaluación final”** y los insumos obtenidos en el taller de **“Transferencia de Procesos, Metodologías y Herramientas”**.

La información se clasificó en dos grupos y dos niveles. En el primer grupo, la utilización **“Estrategias”** y un segundo grupo denominado **“Procesos, Metodologías y Herramientas”** en los cuales se describen las acciones impulsadas para el logro de los resultados esperados.

A continuación se identifican las Estrategias utilizadas para el impulso de los procesos a nivel municipal.

### 3.2.1 Estrategias

Al inicio de la ejecución del proyecto, se impulsó una estrategia para identificar posibles contrapartes que representaran un potencial campo para implementar acciones encaminadas a fortalecer los conocimientos de las autoridades municipales, participación ciudadana y acceso a información y auditoría social.

La estrategia incluyó la elaboración de indicadores clasificados en dimensiones por resultado y una línea basal que permitiera identificar la situación real de los municipios seleccionados, clasificando en nivel bajo, medio y alto, el grado de desarrollo de los mismos a partir de los instrumentos desarrollados para el diagnóstico que fue efectuado.

A partir de ello, se desarrollaron acciones tendientes a generar condiciones favorables de confianza, relaciones institucionales y personales entre proyecto y población objetivo con el propósito de cumplir con los resultados planteados de fortalecer unidades técnicas que sustenten la gestión municipal, fortalecer la participación activa de la ciudadanía para la gobernabilidad local y el desarrollo y crear condiciones para mejorar la comunicación y el libre acceso a la información de la gestión municipal a la cual tiene derecho la población.

Las estrategias que la evaluación identificó y que favorecieron el avance y la obtención de los resultados esperados en el PRODOC, son:

- Ø La ubicación de un voluntario o voluntaria dentro de la estructura municipal generó un vínculo y/o puente entre la Corporación Municipal, organizaciones de sociedad civil, ONG internacionales y gubernamentales, facilitando el impulso de iniciativas de coordinación interinstitucional (interna y externa), generando una sinergia favorable para la comprensión e implementación del Código Municipal, la Ley de Consejos de Desarrollo y en menor medida, la Ley de Descentralización.
- Ø La ubicación de 2 VNUs a nivel nacional y con temáticas globales (comunicación social y la auditoría social), se considera una estrategia pertinente que posibilitó una incidencia más precisa sobre dichos temas. Las estrategias formuladas al inicio por ambos VNUs no fueron del todo efectivas debiéndose redefinir algunos aspectos, concretamente en el tema de comunicación social, se orientó en la fase final y de salida un proceso de sensibilización a la autoridad municipal que permitió la toma de conciencia en algunos municipios sobre la importancia de la comunicación con la población para generar relaciones de gobernabilidad. Para el caso de la auditoría social, el cambio de estrategia se fundamentó en la realización de jornadas de observancia por parte de la sociedad civil como un primer paso en el proceso de cambio en la cultura de relacionamiento sociedad-poder local, esto permitió una mayor disponibilidad por parte de las autoridades municipales para transparentar las políticas y gestión administrativa del municipio.

- Ø La flexibilidad metodológica del proyecto, permitió no solo adaptarlo a situaciones específicas en los municipios incluyendo la utilización de herramientas municipales ya existentes, sino la inclusión del derecho consuetudinario, generando una mejor aceptación de las acciones del proyecto por parte de las autoridades municipales y de las organizaciones de sociedad civil existentes.
- Ø Las reuniones a nivel departamental, fue una estrategia eficaz que permitió a los y las VNUs el intercambio de información, experiencias, problemática, obstáculos y limitaciones, iniciativas para mejorar o ajustar el proyecto, estrechando los vínculos de relación interpersonal y de apoyo mutuo.
- Ø El apoyo del proyecto durante la emergencia y post emergencia generada por la tormenta STAN, facilitó un vínculo mayor con autoridades municipales generando confianza técnica a nivel de coordinación interinstitucional, así también, facilitó la elaboración de diagnósticos participativos y de profundización de las causas de la problemática local.
- Ø El impulso de acciones de sensibilización a los funcionarios municipales sobre ejes transversales de género y multiculturalidad a partir de acervo de experiencia y conocimiento acumulado en los y las VNUs y de alianzas con instancias vinculadas a los temas (por ejemplo con Academia de Lenguas Mayas y Oficinas Municipales de la Mujer), permitió iniciar procesos de inclusión social en los esfuerzos de planificación participativa, inversión municipal y de reconstrucción post STAN.

La estrategia para el abordaje del eje de multiculturalidad, fue diseñada con elementos básicos para orientar el trabajo de las y los VNUs. En esa línea, la evaluación identificó que la experiencia y conocimiento de los VNUs en este eje, fue fundamental para el respeto y promoción de las tradiciones locales desde la cosmovisión indígena, así como la promoción y respeto hacia las autoridades tradicionales comunitarias como los consejos de ancianos y sacerdotes mayas. Esto impactó en algunos municipios de manera positiva promoviendo la inclusión de consejos asesores indígenas dentro del COMUDE como esfuerzos de participación de las formas de organización tradicionales en el proceso de desarrollo.

### **3.2.2 Procesos, Metodologías y Herramientas**

Los procesos, metodologías y herramientas utilizadas por el proyecto se desarrollaron de manera diferenciada, para ello se construyó un instrumento formulado por la coordinación nacional del proyecto en consulta con los puntos focales de cada uno de los departamentos. Esta metodología brindó la posibilidad que el aporte desde las y los VNUs que estaban en el terreno, incluyera aspectos precisos para el trabajo a nivel de los diferentes municipios. Como ejemplo relevante es el manual digital para la institucionalización de espacios de participación ciudadana que fue realizado por el equipo departamental de VNUs de El Quiché.

La evaluación identificó procesos, metodologías y herramientas relevantes para cada uno de los departamentos, a continuación una síntesis de los mismos.

## **DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO**

### **RESULTADO 1**

#### **Caso de San Martín Sacatepéquez:**

##### **a. Proceso Identificado:**

- Fortalecimiento a la OMP, San Martín Sacatepéquez

##### **b. Metodología desarrollada:**

- Elaboración de la propuesta para el funcionamiento de la OMP
- Validación de la Propuesta
- Elaboración del Diagnóstico ( auto-evaluación)
- Socialización de resultados.

##### **c. Herramientas utilizadas:**

- Una boleta de auto-evaluación de las funciones de la OMP.

- Manual de funciones y Reglamento de la OMP

## **RESULTADO 2**

### **Casos de Cabrican y Palestina**

#### **a. Proceso Identificado:**

- Fortalecimiento a COCODEs,

#### **b. Metodología desarrollada:**

- Realización de Diagnóstico de la situación organizativa y participativa.
- Organización y reestructuración
- Formación y Capacitación
- Coordinación inter- institucional.
- Criterios de priorización

#### **c. Herramientas utilizadas:**

- Boleta de Diagnóstico
- Guías sobre procedimiento para la legalización.
- Material pedagógico y de apoyo.
- Formatos para presentación de proyectos.

## **RESULTADO 3**

### **Caso de Cabrican**

#### **a. Proceso Identificado:**

- Auditoria Social, (Jornadas de observancia)

#### **b. Metodología desarrollada:**

- Capacitación y reflexión inductiva
- Verificación de campo
- Reflexión colectiva y formulación de la propuesta e informe final.
- Dialogo con las autoridades, compromisos y acuerdos de seguimiento
- Apertura de nuevos procesos

#### **c. Herramientas utilizadas:**

- Apartados de la trilogía de Leyes
- Guía para priorizar necesidades y hacer monitoreo ciudadano
- Tabla de indicadores de observancia.
- Dinámicas de Educación popular para generar conocimiento.
- Material didáctico.
- Material audiovisual y fotografías de otras experiencias.

La evaluación determinó que el impulso de procesos congruentes con los resultados, dimensiones, indicadores y estrategias, así como la utilización de metodologías y herramientas adecuadas en el departamento de Quetzaltenango permitieron pernear la voluntad de empleados y autoridades municipales para favorecer la inserción de los y las VNUs, bajo la figura de asesor externo independiente.

Como consecuencia de lo anterior, en las comunidades se ha iniciado un proceso sistemático, promoviendo el rol de auto gestores de su propio desarrollo. En la medida en que se crearon espacios de diálogo, negociación y concertación, se fortaleció un espíritu de solidaridad colectiva y de convivencia pacífica. La ciudadanía se ha activado al reconocer derechos y obligaciones de la sociedad.

En el ámbito municipal, las metodologías y herramientas para hacer Auditoria Social fueron generadas y aplicadas partiendo de las condiciones de escolaridad, idioma, cultura y situación socioeconómica de las comunidades. Por otro lado, el diálogo con las autoridades es más fluido y efectivo, a partir de haberlo establecido sobre la base de problemas locales concretos y propuestas de soluciones enfocadas a cada problema específico. Se obviaron las discusiones

sobre: “Quién tienen la culpa”. “Que hizo el anterior gobierno, etc.”, “el ¡Estado está Obligado a ...!”; o asuntos abstractos, lo que permitió generar relaciones de confianza en un espíritu constructivo de cara al desarrollo socioeconómico del municipio.

Con respecto a las Comisiones de Auditoría, éstas ejecutaron procesos prácticos, lo que demostró que de esa forma funcionan mejor y se mantienen en el tiempo, ya que la experiencia les ayudó a formular una agenda de asuntos a los cuales dar seguimiento. La Auditoría Social en forma de Jornadas de Observancia fortaleció la Participación Ciudadana y propició un diálogo real entre la población y las autoridades. Se utilizaron otros nombres y denominaciones para promover la Auditoría Social dependiendo de las percepciones que se tenían sobre su significado (Monitoreo, Evaluación, Observancia, Consulta, Verificación, Veeduría).

## **DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS**

### **RESULTADO 1**

#### **Casos Malacatán - Ixchiguan**

##### **a. Proceso Identificado:**

- Fortalecimiento de la Oficina Municipal de Planificación

##### **b. Metodología desarrollada:**

- Preguntas directas, observación y entrevistas.
- En otro momento se llenó la línea basal: Diagnóstico para conocer cuánto conocen.
- Reuniones de trabajo.
- OMP y corporación municipal.
- Buscaron apoyo institucional para fortalecer:
- OMP, Alcalde, corporación. Se llegó a un acuerdo. Se convocó a las instituciones firmadas por el alcalde. Las instituciones firmaron convenio con la municipalidad para conseguir apoyo.
- Inservida, CAJ, AJCHMOL: capacitación y acompañamiento. Capacitación para OMP y comunidades. En estas últimas también participó la OMP. La secretaria de la OMP de Ixchiguan participaba y ahora es la técnica social de la OMP.
- Propuesta de fortalecimiento a la OMP: Gestión de recursos para contratación de ingeniero en Malacatán.
- Convenios con las universidades (Malacatán)
- Coordinación interinstitucional: La VNU propuso la idea, facilitaba los espacios, ella dirigía las reuniones, posteriormente lo fue dejando a la OMP. Esta coordinación se dio luego de que se constituyeron
- Surgieron las coordinadoras: 1. plan de desarrollo, 2. manejo de recursos naturales. Estas coordinadoras forman parte del COMUDE. Estas son el brazo técnico del COMUDE. Ahora ya hay un directorio de coordinadoras.
- Plan de trabajo y diseño de instrumentos.
- Proceso de capacitación, asesoría y acompañamiento.
- Sistematización de la información obtenida.

##### **c. Herramientas utilizadas:**

- Implementación de la línea basal
- Planes de trabajo
- Reglamento interno
- Listas de asistencia
- Agendas
- Memorias
- Convocatorias
- Convenios
- Boletas de información

- Bases de datos
- Planes

## **RESULTADO 2**

### **Casos Ixchiguan y Sibinal**

#### **a. Proceso Identificado:**

- Fortalecimiento a la organización social

#### **b. Metodología desarrollada:**

- Diagnósticos.
- Coordinación interinstitucional
- Sensibilización
- Capacitación
- Organización
- Fortalecimiento y acompañamiento
- Planes
- Informes de trabajo
- Acuerdos
- Visitas comunitarias
- Asambleas comunitarias
- Micro regionalización
- Criterios de representatividad

#### **c. Herramientas utilizadas:**

- Línea basal.
- Planes de trabajo.
- Reglamento interno.
- Agendas
- Memorias
- Convocatorias
- Convenios
- Boletas de información
- Bases de datos

## **RESULTADO 3**

### **Caso Sibinal**

#### **a. Proceso Identificado:**

- Jornada de observancia

#### **b. Metodología desarrollada:**

- Identificación de actores.
- Proceso de sensibilización y capacitación.
- Coordinación interinstitucional.
- Lógica de intervención: identificación, priorización
- Elaboración y presentación del informe.

#### **c. Herramientas utilizadas:**

- Agendas
- Convocatorias
- Indicadores de la observancia.
- Plan de acción.
- Cuadros comparativos

El análisis de los procesos impulsados, metodologías y herramientas desarrolladas en este departamento generó relaciones de confianza, aunque las mismas estuvieron vinculadas a la existencia de voluntad política por parte de las autoridades municipales. Esto fue factible para que funcionaran procesos de esta naturaleza. El riesgo de que se realice un proceso forzado es que no tenga sostenibilidad a futuro en el corto y mediano plazo.

Por otro lado, se proporcionó a la sociedad civil, instrumentos de auditoría social lo que posibilitó la desmitificación del ejercicio de poder local tradicional. El seguimiento a los procesos es una necesidad para garantizar su sostenibilidad.

La comunicación desde la municipalidad no funcionó porque los costos parecían caros y no se encontraron opciones alternativas, por lo que deberá trabajarse con un proyecto similar o hacer puente con otras cooperaciones para desarrollar más esta capacidad.

En algunos casos, un año como tiempo de intervención resultó corto, sobre todo si se toma en cuenta el tiempo invertido para atender acciones de coordinaciones interinstitucional en el marco de emergencias ante desastres naturales (STAN por ejemplo). Sin embargo, en otros municipios se potencializó la acción de cara a desarrollar capacidades de coordinación, planificación y participación social. Aunque la limitación de recursos económicos tanto de la Municipalidad como por parte del proyecto que dificultó la obtención de resultados.

## **DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN**

### **RESULTADO 1**

#### ***Caso de Santa Lucía La Reforma***

**a. Proceso Identificado:**

- Diagnóstico municipal y plan de desarrollo municipal

**b. Metodología desarrollada:**

- Conformación del equipo técnico
- Capacitación y organización del equipo
- Investigación primaria (asambleas comunitarias e informantes clave) y secundaria (bibliográfica: estadísticas)
- Sistematización de la información
- Validación de la información

**c. Herramientas utilizadas:**

- Agendas de trabajo de asambleas comunitarias
- Boletas para entrevistas informantes clave,
- Cuadros estadísticos en salud y educación.
- Herramientas usadas del Diagnóstico Rápido Participativo.

### **RESULTADO 2**

#### ***Caso de San Bartolo de Aguas Calientes***

**a. Proceso Identificado:**

- Institucionalización de COCODES

**b. Metodología desarrollada:**

- Asambleas comunitarias, participativo
- Encuentros de COCODES
- Acompañamiento

**c. Herramientas utilizadas:**

- Encuestas
- Materiales popularizados

### **RESULTADO 3**

#### **Caso de Santa María Chiquimula**

**a. Proceso Identificado:**

- Jornadas de observancias de puestos de salud

**b. Metodología desarrollada:**

- Proceso de sensibilización de la comisión del COMUDE
- Acompañamiento técnico

**c. Herramientas utilizadas:**

- Agendas
- Convocatorias
- Indicadores de la observancia.
- Plan de acción.
- Cuadros comparativos

En el caso de Totonicapán, la evaluación interpreta que es el departamento que desarrollo en menor proporción el logro y alcance de los resultados propuestos en términos generales. Sin embargo, la sensibilización sobre la participación ciudadana fue el eje con mayor receptividad desarrollada. Por otro lado, la coordinación interinstitucional se trabajó donde habían presencia de instituciones con apertura para trabajar con la sociedad civil y el gobierno municipal, esto se logró a través de trabajo en equipo y una buena comunicación por parte del equipo VNUs.

Finalmente se puede indicar que el apoyo a la estructura organizativa de las comunidades se facilitó debido al uso del idioma local, lo que permitió una mejora en la comunicación entre VNUs y población meta.

## **DEPARTAMENTO DE EL QUICHE**

### **RESULTADO 1**

#### **Caso de Chinique de las Flores**

**a. Proceso Identificado:**

- Categorización Municipal y categorización de Centros poblados

**b. Metodología desarrollada:**

- Preparación de soporte jurídico.
- Reuniones de capacitación Corporación Municipal.
- Inventario de Centros poblados y elaboración del perfil de cada una de ellas.
- Legalización de Categorización Municipal.
- Socialización Municipal de Categorización Municipal con instituciones con presencia dentro del Municipio.
- Se envía expediente a Gobernación departamental.
- Gobernación lo envía Ministerio de gobernación.
- El Ministerio de Gobernación, solicita recomendación del INE.
- Emite Acuerdo Gubernativo aprobando o denegando la Categorización Municipal.

**c. Herramientas utilizadas:**

- Cuerpos jurídicos: Código Municipal, Decreto de casa de gobierno de 1938.
- Resumen ejecutivo legal
- Boleta para establecer el perfil de la comunidad

- Acuerdo Municipal 17-05

## **RESULTADO 2**

### **Caso de Santa Cruz de El Quiche**

#### **a. Proceso Identificado:**

- Reactivación del Consejo Municipal de Desarrollo.

#### **b. Metodología desarrollada:**

- Trabajo con organizaciones comunitarias y COCODES de 2do. Nivel.
- Una inducción a la OMP sobre su rol en el COMUDE.
- Trabajo con la corporación sobre sus rol y lo que la ley establece.
- Capacitaciones a COCODE.
- Propuesta de Integración y reactivación de COMUDE.
- Coordinación con instituciones de apoyo.
- Acuerdo Municipal de reactivación del COMUDE y las instituciones que lo integraran.
- Primera reunión de COMUDE
- Propuesta de posibles comisiones para el COMUDE
- Integración de Comisiones del COMUDE.
- Presentación de los planes de Trabajo de las Comisiones del COMUDE y Rendición de Cuentas de las Autoridades Municipales.
- Elaboración de Reglamento Interno del COMUDE.

#### **c. Herramientas utilizadas:**

- Mapa de la Micro regionalización política y territorial.
- Análisis FODA del rol de la OMP en el COMUDE.
- Acuerdos Municipales de reactivación.
- Utilización del Metaplan para capacitaciones.
- Juramentación Pública del Integrantes del COMUDE

## **RESULTADO 3**

### **Caso de Ixcán y Chichicastenango**

#### **a. Proceso Identificado:**

- Comisión de auditoría social que da seguimiento a la priorización y presupuesto participativo

#### **b. Metodología desarrollada:**

- Organización comunitaria.
- Sensibilización a otros sectores de SC: convocatorias, capacitación.
- Conformación de la comisión de Auditoría Social
- Proceso de fortalecimiento de la comisión promotora: legalidad, representatividad, plan operativo, plan estratégico, reglamento interno (junta directiva y asamblea).
- Ejercicios de Auditoría Social (observancia y monitoreo).
- Socialización y seguimiento del resultado de los ejercicios.

#### **c. Herramientas utilizadas:**

- Trilogía de leyes
- Indicadores de desarrollo
- Planes de Inversión Municipal.
- Información social del municipio (telegramas, rendición de cuentas, foros informativos y programas de radio).
- Plan de trabajo de la comisión.
- Guía metodológica para la AS.

- Guía metodológica para los talleres de capacitación.

En el departamento de El Quiché, el trabajo conjunto con autoridades, funcionarios, COCODES, COMUDE, organizaciones de mujeres y representantes de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, con el fin primordial de generar capacidades técnicas que garanticen el seguimiento y sostenibilidad de los procesos iniciados, fue clave para un logro positivo de los resultados esperados.

El impulso de procesos por parte de las y los VNUs, ayudaron a obtener otros apoyos. Su adaptación a la realidad como asesor en búsqueda de sostenibilidad-no ejecutor, se logró, todo esto se dio en apoyo a la OMP y OMM.

### 3.3 EFICACIA

El análisis de la eficacia del proyecto, entendida como el grado en que el propósito y resultados fueron alcanzados, se fundamenta en los siguientes criterios:

- a. Se tomo como referente los resultados de la evaluación intermedia, la línea basal, metas y resultados alcanzados proporcionada por los VNU's al final del proyecto, utilizando los 12 municipios que fueron sujeto de evaluación.
- b. Para el análisis comparativo entre los datos de la línea basal y de la evaluación final, se asigno a cada dimensión, un rango (de 1 a 10, siendo 1 el nivel más bajo, 5 el nivel medio y 10 nivel alto), al desarrollo alcanzado en los indicadores, utilizando los mismos criterios que para la evaluación intermedia.
- c. Para el análisis se incorporan datos obtenidos durante el I taller con VNU's, de los compendios y de las metas alcanzadas.

#### **Resultado 1: Capacidad técnica de los funcionarios municipales:**

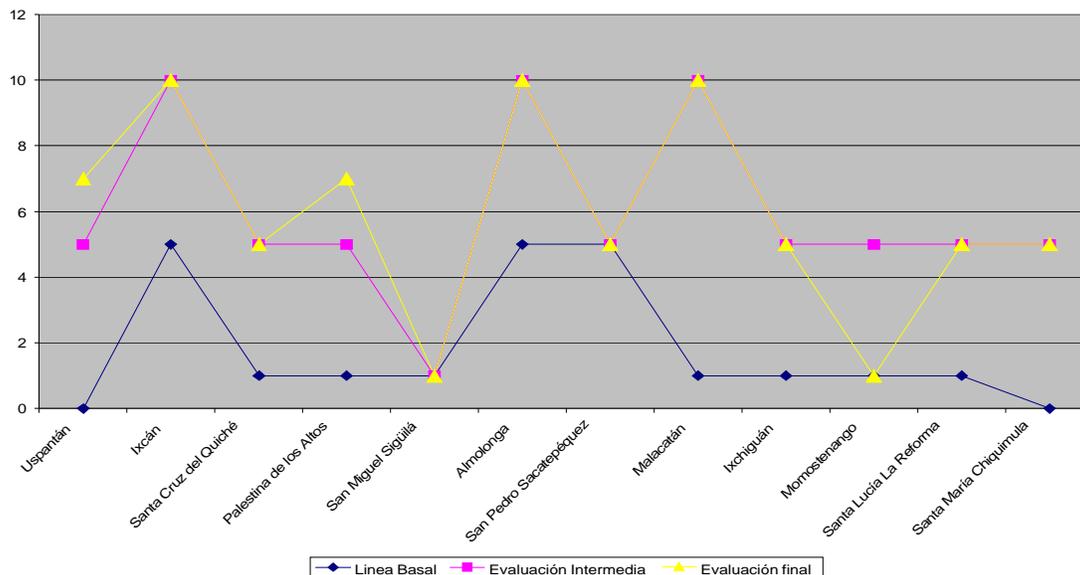
##### *1.1 Grado de conocimiento de las leyes.*

La evaluación final identifica que en el **83.3%** el nivel de conocimiento de la trilogía de las leyes es alto. Los municipios de San Miguel Sigüila y Momostenango salieron del programa (**Gráfica 1**).

El grado de conocimiento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y el Código Municipal es de 7 en una escala de 1 a 10 y en menor grado la Ley de Descentralización (2 en una escala de 1 a 10). De acuerdo a la información de los VNU's, las OMP's son el grupo meta que mejor han asimilado los conocimientos transmitidos, como consecuencia de la capacitación.

#### **Grafica 1**

**Análisis comparativo: Conocimiento de la trilogía de las Leyes**

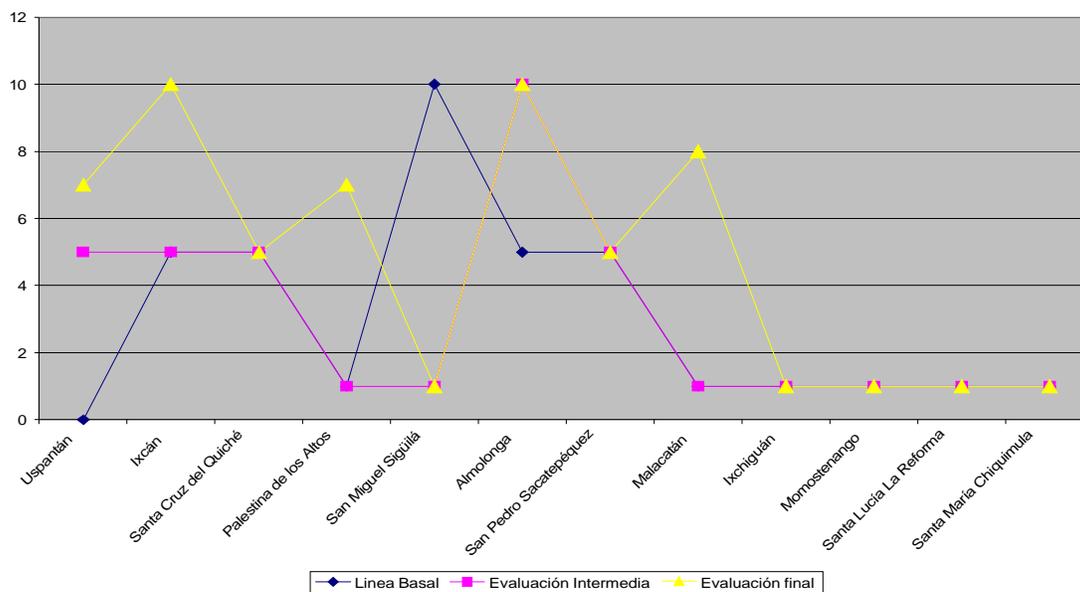


**1.2 Capacidad de diagnosticar**

Con relación a la capacidad de diagnósticas y existencia de diagnósticos municipales, se identifico una mejoría significativa. Actualmente el **41.6%** cuentan con diagnósticos municipales; **33.3%** con información no sistematizada y **25.1%** sin diagnósticos. De los municipios evaluados, Uspantán y Almolonga, Palestina de los Altos y Malacatán mejoraron en esta dimensión. (**Gráfica 2**).

**Grafica 2**

**Análisis Comparativo: Existencia de Diagnóstico Municipal**

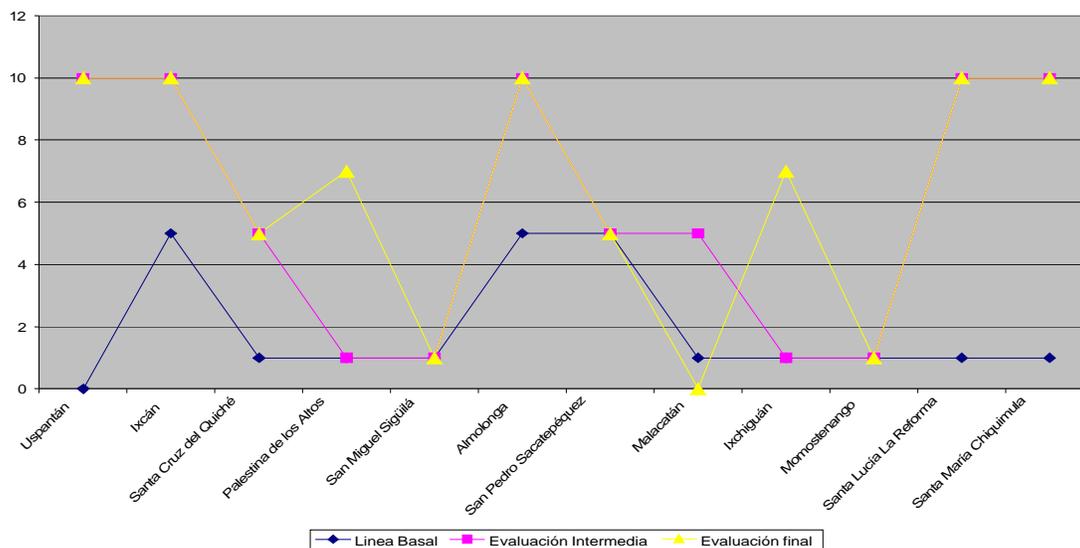


**1.3 Capacidad de planificación participativa**

La evaluación identificó que hubo un incremento en este indicador. El **58%** de municipios hay un alto nivel de aceptación de los PDM; **25%** un nivel medio y en **17%** un nivel bajo (Malacatán es un caso significativo en donde hubo un descenso significativo). (**Gráfica 3**).

**Gráfica 3**

**Análisis Comparativo: Grado de aceptación de Planes de Desarrollo**

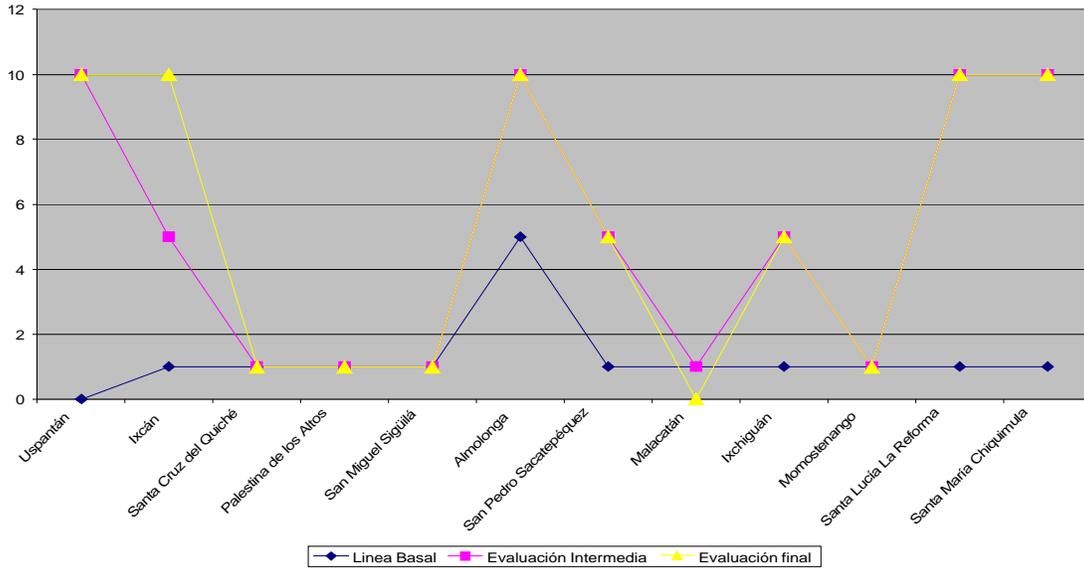


Con relación a la existencia y aplicación de criterios para la priorización de la inversión municipal la evaluación final no identifica modificaciones significativas con relación a los datos de la evaluación intermedia, a excepción del municipio de Ixcán en donde se identifica una mejoría en la información existente. (**Gráfica 4**).

Los datos registrados por los VNU's identifican que si bien existen los PDM, en el **42%** se están utilizando como un instrumento para la elaboración de los POA's. Este dato permite identificar una mejora en la utilización de de dicho instrumento en la formulación los planes de inversión municipal.

**Grafica 4**

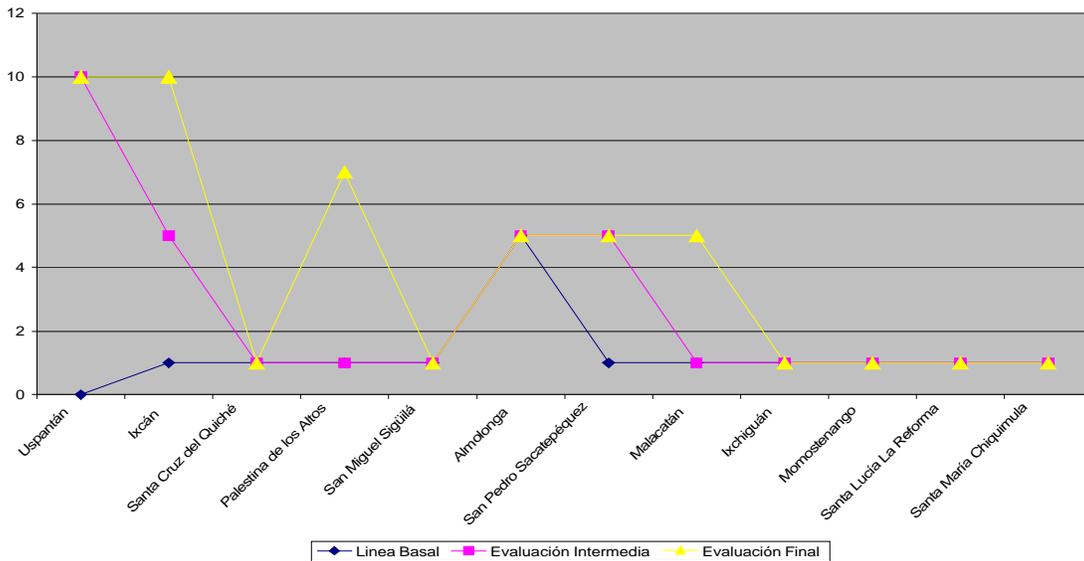
**Análisis Comparativo: Existen criterios de priorización para inversión pública**



Con relación a la existencia de una base de datos de proyectos, la evaluación identifica cambios en este rubro. Los municipios de Ixcán, Palestina de los Altos y Malacatán, mejoraron en este indicador, incrementando a **50%** de municipios los que cuentan con una base de datos; **25%** están en el proceso de conformación (nivel medio), y **25%** no cuentan con una base completa (nivel bajo). (Gráfica 5).

**Gráfica 5**

**Análisis Comparativo: Existencia de Base de Datos de Proyectos**

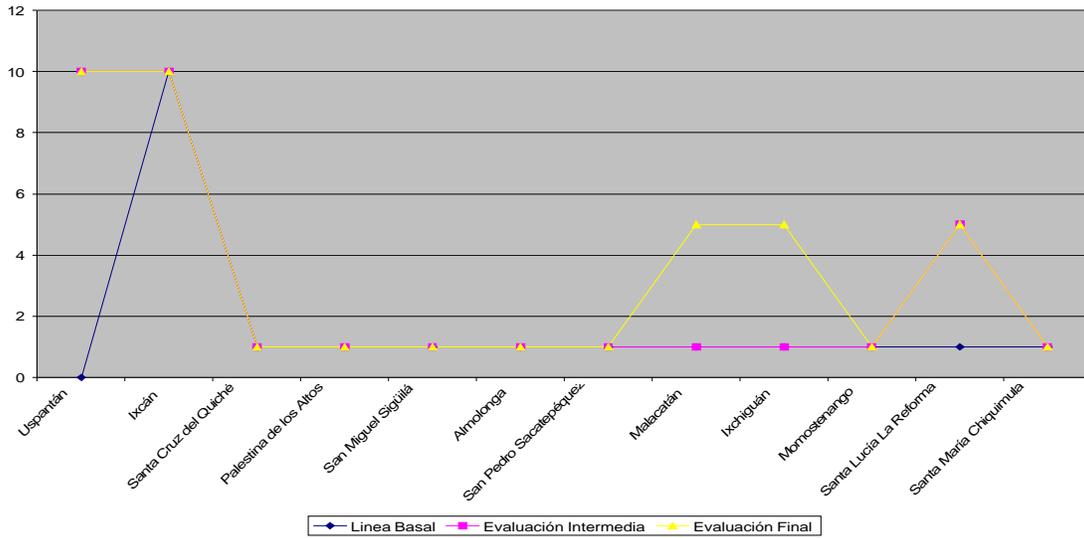


**1.4 Capacidad de gestión de fondos: Base de datos de fuentes de financiamiento**

Con relación a una base de datos hubo mejoría, especialmente en los municipios de Uspantán, Malacatán e Ichiguan. El resto de municipios presenta el mismo estatus identificado en la evaluación intermedia. (Gráfica 6).

**Gráfica 6**

**Análisis Comparativo: Existencia de Información de fuentes de financiamiento**



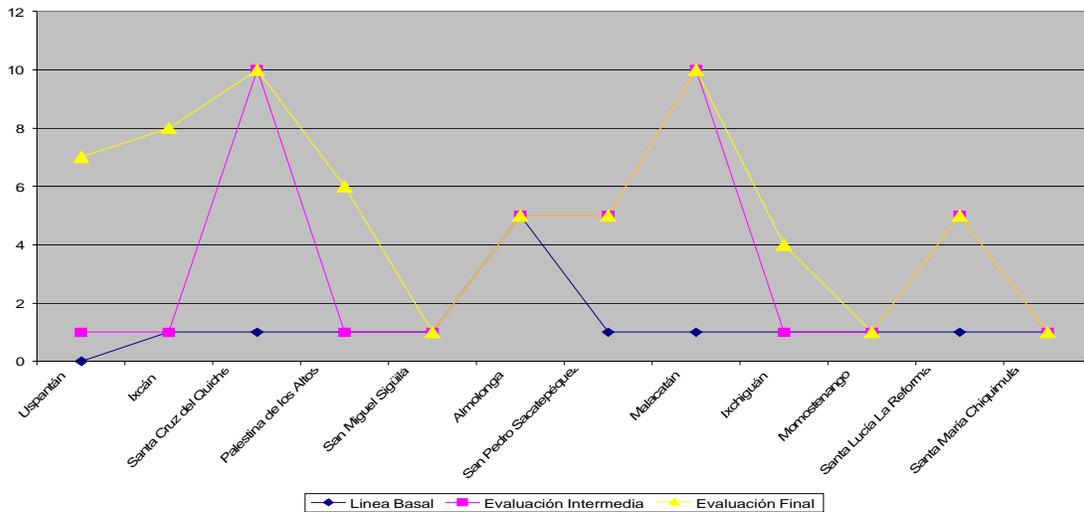
**1.5 Capacidad de Comunicación Social**

Con relación a la existencia de una estrategia de Comunicación Social, la línea basal identificó que, en el **92%** de los municipios, no existía una estrategia o mecanismos de comunicación con la población y en el **8%** tenía un nivel de desarrollo medio.

La evaluación identificó que hubo un incremento significativo en el porcentaje de municipios que implementaron iniciativas o estrategias vinculadas con la comunicación social. En este momento el **75%** utiliza mecanismos de comunicación con la población, siendo significativo Uspantán, Ixcán, Palestina de los Altos e Ixchiguan.

**Gráfica 7**

**Análisis Comparativo: Existencia de una Estrategia de Comunicación Social**

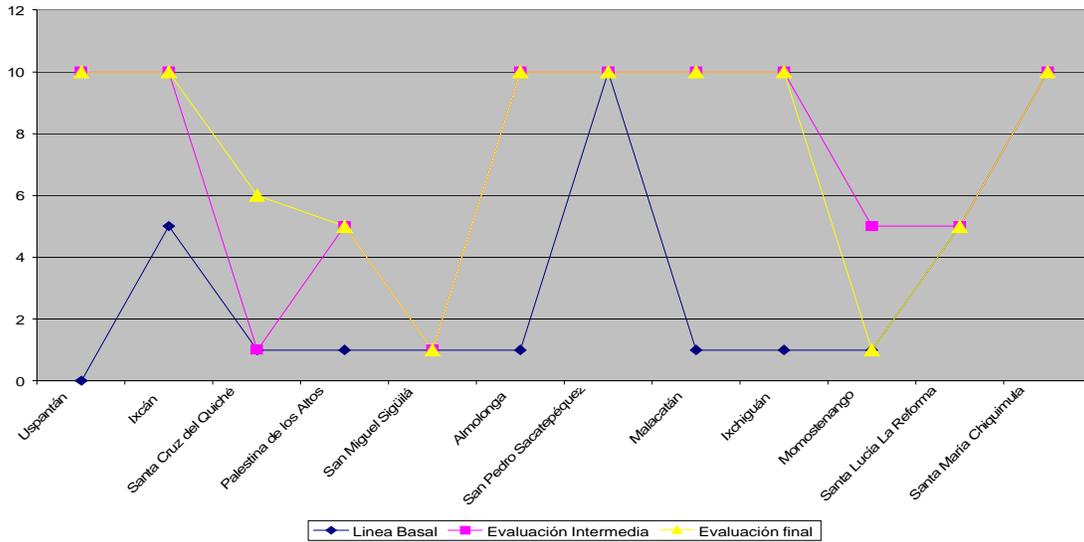


**Resultado 2: Mecanismos de diálogo, concertación y negociación entre el gobierno local y sociedad civil fortalecida.**

En este resultado, se identifica que en Santa Cruz del Quiché hubo cambios significativos en los mecanismos de dialogo, concertación y negociación, debido al proceso de conformación del COMUDE y a la consolidación de las estructuras comunitarias (COCODES). En el resto de municipios los hallazgos son iguales (**Grafica 8**).

**Grafica 8**

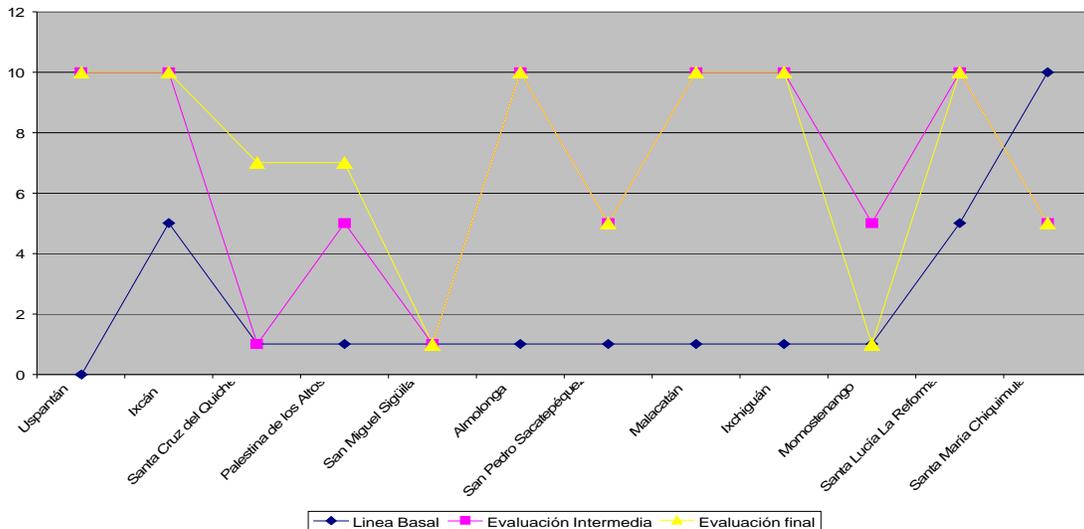
**Análisis Comparativo: Existencia de espacios de dialogo, negociación y concertación**



Con relación al nivel de legitimidad mejoro en Palestina de los Altos y Santa Cruz del Quiché, llegando a un **75.0%** de los municipios el nivel de legitimidad es alto en comparación con el **50.0%** encontrado en la evaluación intermedia.

**Gráfica 9**

**Análisis Comparativo: Nivel de Representación, Aceptación y Apropiación**



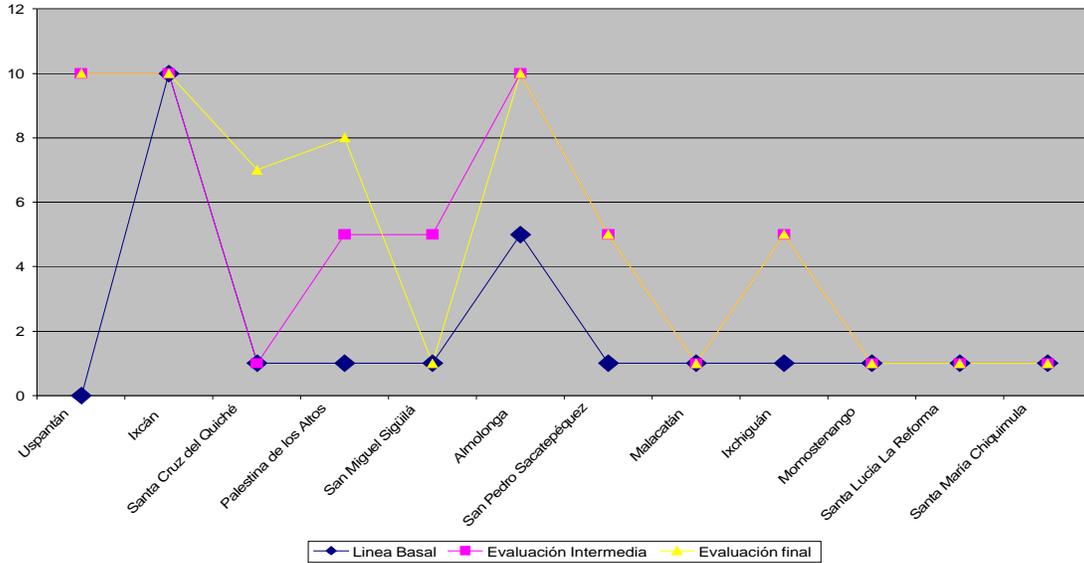
**Resultado 3: Ciudadanía mejor informada y con capacidad de ejercer la auditoría social**

**3.1 Ciudadanía informada**

En este rubro, hubo mejoría en el **25%** de los municipios (Usphantán, Santa Cruz del Quiché y Palestina de los Altos). (**Gráfica 10**).

**Gráfica 10**

**Análisis Comparativo: Conocimiento de la Población de los PDM, PIMA y AD**

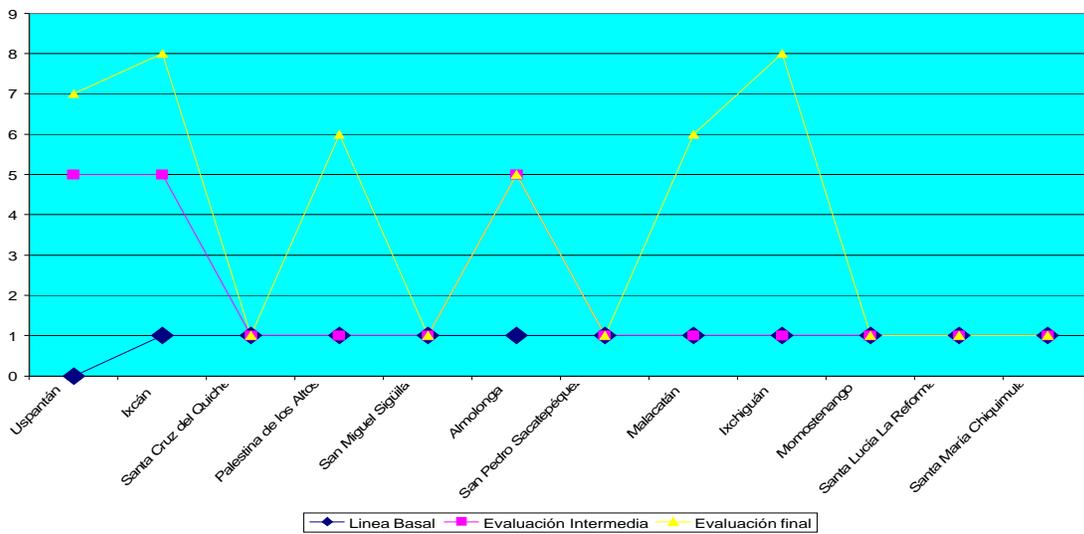


### 3.2 Ejercicio de Auditoría Social

La evaluación identificó, un cambio significativo en las acciones vinculadas con la auditoría social. Actualmente en el **50%** se implementaron ejercicios de observación, incrementando significativamente el valor inicial de **8%**. (**Gráfica 11**).

**Gráfica 11**

**Análisis Comparativo: Existencia de Ejercicios de Auditoría Social**



### 3.4 EFECTOS

En general los efectos del proyecto son visibles en cuanto al avance en los procesos de participación social de los y las ciudadanas de los municipios atendidos, se fortaleció el ejercicio de la auditoría social y la comunicación, de esta manera se hicieron aportes importantes en la instauración de la democracia y la consolidación de la Paz en Guatemala.

La participación social y el empoderamiento de la sociedad civil, se constituyeron en una estrategia fundamental para el impulso del desarrollo humano desde los niveles locales, lo que demandó de una contribución especializada a través de la asistencia técnica con la visión de fortalecer tanto al gobierno local, las organizaciones de la sociedad civil y los espacios de participación, concertación y diálogo en el marco de la incidencia en procesos de toma de decisión y la planificación participativa del desarrollo.

### **3.4.1 ESPERADOS**

#### *Corporaciones municipales*

- a. De manera responsable la mayoría de las Corporaciones Municipales asumieron el compromiso de dar continuidad a los procesos iniciados implementando nuevas estrategias de trabajo de acuerdo a las lecciones aprendidas durante el proceso desarrollado.
- b. Las autoridades municipales reconocen la importancia que tiene establecer un presupuesto para el funcionamiento del Sistema de Consejos de Desarrollo con el propósito que este funcione permanentemente con la participación de todas y todos los integrantes en igualdad de condiciones.
- c. El reconocimiento de la importancia de la legitimidad asumiendo que las organizaciones comunitarias requieren de una mayor representatividad así como las diferentes instancias del Estado, en los COCODES como en el COMUDE.
- d. Se reconoció la importancia de visibilizar el apoyo de las municipalidades en el tema de género, por lo que dentro del resultado de fortalecimiento municipal, se apoyó la instalación de las Oficinas Municipales de la Mujer, juventud y niñez, como por ejemplo en Santa Cruz de El Quiché, Malacatán y Patzité.
- e. Se rompen esquemas tradicionales en el ejercicio del poder local, a través de sensibilizar a autoridades y población dirigencial (COCODES, Auxiliares y Líderes) sobre la responsabilidad compartida del desarrollo local y la necesidad de una participación ciudadana activa y auténtica. El proyecto marca históricamente una etapa de participación ciudadana en algunos municipios.
- f. En cuanto al proceso de capacitación, las Autoridades y funcionarios (as) municipales elevaron su nivel de conocimiento sobre las leyes de descentralización, asegurando de esa manera su aplicación en todos los niveles del sistema de Consejos de Desarrollo, propiciándose un mejoramiento en la relación entre las autoridades municipales y la sociedad civil organizada además los y las integrantes de los COCODES Y COMUDES conocen en forma general cual es la función de esta instancia por lo que las comunidades se sienten mejor representadas y respaldan a sus delegadas (os).
- g. En lo que se refiere a la Auditoría Social es importante mencionar que al inicio hubo resistencia por algunas corporaciones municipales al tema, sin embargo al final se tiene como un efecto muy positivo la desmitificación del término y como consecuencia en la mayoría de municipios se cuenta con la Comisión de AS. Además se fortaleció el interés de la sociedad civil de promover este ejercicio político de manera permanente y sistemática en sus comunidades exigiendo así la rendición de cuentas desde el poder local por lo que también se contribuye a la lucha contra la corrupción.
- h. El tema de la comunicación social se siguió fortaleciendo ya que con ella se logró estrechar la relación y la confianza entre las autoridades y la sociedad civil a través de la facilitación de información que garantizara la transparencia del gasto público.
- i. La promoción de la organización comunitaria favoreció el proceso de sostenibilidad y sustentabilidad del sistema de Consejos de Desarrollo, lo que a su vez mejora de manera significativa la democracia y gobernabilidad a nivel local.

- j. Las consideraciones estratégicas, organizativas y de planificación garantizaron el fortalecimiento institucional municipal, a través de la elaboración y utilización de diferentes herramientas tales como: Planificación estratégica, Plan Operativo Anual, Ejercicio de priorización de proyectos, Informes financieros y publicación de boletín, diagnóstico tipo FODA, Marco filosófico institucional Credenciales y registros de los Consejos Comunitarios de Desarrollo, Acta de conformación del COMUDE, Acta de organización de comisiones, Diagnóstico organización del COMUDE, Plan de actividades, Calendario de reuniones mensuales para Cumplimiento de los Acuerdos.
- k. El acompañamiento tuvo un efecto importante en el proceso ya que de esa manera las orientaciones de seguimiento se dieron permanentemente y en el campo de trabajo, así como las propuestas de modificación estratégica fueron dadas eficientemente, con el propósito de alcanzar objetivos y resultados. Actualmente ya se encuentran identificadas las entidades que pueden acompañar los procesos iniciados en las diferentes comunidades para garantizar su continuidad

#### *Oficinas Municipales de Planificación*

- a. Se reconoce la función y la razón de ser de la Oficina Municipal de Planificación y progresivamente se le delegan responsabilidades para el cumplimiento de sus funciones legales.
- b. Asumen el compromiso de dar continuidad a los procesos iniciados y buscar nuevas estrategias coherentes y pertinentes a los contextos.
- c. Coordinación y apoyo entre la OMP y autoridades respetando el convenio suscrito
- d. Se Fortalece capacidad técnica de la OMP, los y las integrantes de esta oficina reconocen y asumen sus responsabilidades
- e. Que la OMP respete los criterios de priorización de proyectos utilizados en el COMUDE

#### *Género y Multiculturalidad*

- a. Se considera indispensable que los temas de Género y Multiculturalidad se sigan abordando, no como un requisito sino como un compromiso para la propuesta de un desarrollo integral e incluyente.
- b. Se reconoce que la situación de género, debe ser tomada en cuenta en una estrategia municipal en donde las autoridades conjuntamente con la sociedad civil y en especial las mujeres sean las protagonistas de este proceso.
- c. Se cuenta con la propuesta de una Política pública de Mujer, niñez y familia, adolescencia a nivel municipal en algunos departamentos.
- d. Levemente se mejoró la participación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones como COCODES y COMUDES sin embargo su incidencia sigue siendo muy débil e incipiente.
- e. En algunos Consejos Municipal de Desarrollo COMUDE, se conformo la comisión de la Mujer, Niñez y Adolescencia, sin embargo esta no ha sido fortalecida por las autoridades ni por las diferentes organizaciones de mujeres del municipio, para poder coordinar y desempeñar su función adecuadamente.
- f. La capacitación con enfoque de género abrió espacios de sensibilización y concientización en cuanto a la importancia de la participación de las mujeres en los espacio de toma de decisión.
- g. Propuesta de una política pública de mujer, niñez, juventud y adolescencia a nivel municipal

### **3.4.2 NO ESPERADOS**

#### *Corporaciones municipales y OMP*

- a. La aceptación de trabajar en equipo fue la clave para llegar alcanzar los objetivos previstos y de esa manera iniciar procesos de transformación estructurales dentro y fuera de la institucionalidad municipal a partir de la voluntad política y construcción de la confianza. Compromiso de trabajar unidos en pro del desarrollo del municipio.

- b. Renovación de datos monográficos, socioeconómicos y demográficos tomando en cuenta la desagregación por sexo y etnia.
- c. Debido a lo incipiente en los procesos de participación ciudadana, a la apertura de los espacios para la participación y para la toma de decisiones, en la realidad la población aún carece de elementos de análisis para hacer propuestas a los planes de carácter municipal y de mancomunidades, por lo que los mismos son aceptados sin sufrir un proceso de análisis y toma de decisiones.
- d. Se cuenta con información estratégica y operativa que será de mucha utilidad para las oficinas municipales de planificación.
- e. Fortalecimiento de COCODES y COMUES desde su organización, estructuración, legalización, capacitación y elaboración de instrumentos para su buen funcionamiento.

*Con instituciones con presencia en el municipio*

- a. Los espacios de dialogo propiciados en el proceso promovieron la resolución o transformación de conflictos internos y externos que permitió llegar a consensos entre los diferentes sectores de la sociedad civil y las autoridades.

*A lo interno del Programa*

*Coordinación Programática: Programa VNU – Democracia Local (Forum Syd)*

- a. Se estableció un proceso de traslado de responsabilidades a partir del trabajo conjunto realizado con instancias del Estado, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales y la cooperación internacional para darle seguimiento a los procesos iniciados a partir de un compromiso serio por parte de todas y todos los interesados.

*Sistema de Monitoreo y Evaluación*

- a. El proyecto diseño un sistema de monitoreo y evaluación que permitiera la identificación de los logros alcanzados tanto de forma cualitativa como cuantitativa. Sin embargo, durante la ejecución del proyecto, dicho sistema no fue sistematizado identificándose variaciones significativas en cuanto a los criterios de cualificación de las actividades realizadas y resultados alcanzados. Dicho sistema debe ser revisado, mejorado y sistematizado a través de un manual de instrucción.

## Capitulo IV

### LECCIONES APRENDIDAS

En términos generales se puede establecer que uno de los propósitos en la fase de salida del proyecto de VNU Promotores de la Paz, Fase III de Naciones Unidas, fue el de evidenciar y visualizar todas las lecciones aprendidas, tanto de los casos éxitos como el de los menos exitosos, a través de la reflexión de las experiencias obtenidas y de allí generar nuevos conocimientos que garanticen que en el futuro no se comentan los mismos errores y se potencialicen estas lecciones.

Se identificaron como lecciones aprendidas todas aquellas que permitieron el éxito de los procesos impulsados, en términos de instalar capacidades tanto técnicas como políticas y también las que identificaron las limitaciones que obstaculizaron el alcance total de los objetivos planificados.

En esta oportunidad las lecciones aprendidas fueron clasificadas de acuerdo a los tres resultados esperados y los obtenidos en primer lugar en cuanto a los casos éxitos se refiere y en segundo lugar la de los casos menos exitosos.

## **4.1. CASOS EXITOSOS**

### **4.1.1 Lecciones aprendidas del Resultado No. 1.**

1. La sensibilización y concientización de autoridades y funcionarios municipales de la importancia de enfocar el quehacer del gobierno municipal en la gestión e implementación de iniciativas basadas en las políticas públicas y de fortalecer la gobernabilidad y democracia a través del impulso de procesos participativos que incluyan a la totalidad de los actores de la sociedad civil con representatividad, fue el aspecto más relevante del proyecto que permitió lograr los objetivos propuestos.
2. Cada uno de los municipios, cuentan con dinámicas propias, condicionados por el contexto, tiempos y disponibilidad de recurso humano. La planificación conjunta y consensuada sobre mecanismos, estrategias y actividades son la mejor forma de alcanzar los objetivos y resultados propuestos.
3. Las políticas públicas a nivel municipal deben ser las que orienten el análisis de la inversión municipal. Este proceso debe ser vinculado a los proceso de planificación estratégica y territorial que tiene cada uno de los municipios.
4. La construcción de alianzas estratégicas garantizan en una mayor medida, el seguimiento a los procesos que el proyecto ha iniciado, con instituciones gubernamentales y no gubernamentales.
5. El enfoque de género puede ser impulsado a través de acciones concretas como trabajar con grupos organizados de mujeres locales, promover la participación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones (sistema de Consejos de Desarrollo), crear la comisión municipal de la mujer.
6. La voluntad política es fundamental para el impulso de procesos y la continuidad y seguimiento de los mismos, por lo que la uno de los aspectos fundamentales en logro de los resultados esperados es la existencia de un alto nivel de compromiso político a nivel municipal.
7. La pertinencia cultural se hace indispensable para el buen funcionamiento de las herramientas y metodologías elaboradas para realizar el trabajo, ya que cada lugar cuenta con idiosincrasias específicas que deben tomarse en cuenta a la hora del abordaje de los problemas.
8. La coordinación interinstitucional fue básica para asegurar el éxito de los procesos impulsados ya que facilitó la participación de varios actores (as) y también se lograron fondos para la ejecución.
9. Es importante que los técnicos de las corporaciones municipales conozcan el desarrollo de la vida de la municipalidad con el propósito de que sus aportes estén enfocados a procesos más integrales. En ese sentido la inserción de un VNU como un asesor interno ayudó mucho para impulsar los procesos que se planificaron en las OMPs.
10. La comunicación social a partir de una política que se establezca desde la municipalidad sigue siendo una limitante para que la población conozca sobre la gestión municipal y procesos que a partir de dicha gestión se desarrollan, ya que se utiliza normalmente para comunicar información relacionada con obras de infraestructura, convocatoria a reuniones del COMUDE y otras acciones puntuales careciendo de información estratégica para el desarrollo socioeconómico del municipio.
11. El gobierno municipal y nacional debe contar con un presupuesto para emergencias ocasionadas por fenómenos naturales. Esta previsión debe ser congruente con una política integral de los gobiernos locales que permitan atender dichas contingencias con fondos específicos diferenciados de aquellos que se hayan establecido para el desarrollo de las comunidades. Para ello, los presupuestos participativos han sido una herramienta que pueden asegurar la previsión de tales contingencias proveyendo de transparencia, eficiencia y eficacia del gasto e inversión pública.
12. En cuanto al trabajo de los Voluntarios de Naciones Unidas, se estableció que no es posible que una o un solo voluntario tenga la capacidad real para cubrir municipios muy extensos en número de habitantes y de comunidades, ya que esto precariza la calidad de su trabajo.

#### **4.1.2 Lecciones aprendidas del resultado No. 2**

1. En los procesos de reactivación de los Consejos Municipales de Desarrollo, deben tomarse en cuenta antecedentes que son de carácter subjetivo, ya que estos generalmente no son considerados y en muchos casos son indispensables para iniciar su reactivación generando confianza entre las y los actores. Un ejemplo de ello, son los temores que se tienen de parte de las autoridades respecto a espacios que han sido conflictivos o que les representan una oposición al ejercicio del poder local.
2. La apropiación que las comunidades, las autoridades municipales y el equipo técnico han tenido sobre los procesos impulsados por el proyecto, ha propiciado que se asegure la sostenibilidad de los mismos.
3. La regionalización de las comunidades fue necesaria para facilitar el abordaje de los problemas, promover la organización y plantear soluciones a la problemática enfrentada desde las cosmovisiones de las personas que fueron atendidas. Esto permitió niveles de participación aceptables, así como la inclusión de propuestas hechas desde las comunidades asegurando un marco mínimo de gobernabilidad local.
4. La promoción y el fortalecimiento de la participación de las mujeres desde los Consejos de Desarrollo Comunitario hasta el nivel Departamental en algunos municipios, ha contado con la voluntad política de los funcionarios municipales, asimismo, con la voluntad de todas y todos los actores sociales.
5. Cuando existe un proceso sistemático en las comunidades a partir de la organización de COCODES, posibilita que las comunidades se vuelvan auto gestoras de su propio desarrollo, En la medida que se crean estos espacios, se fortalecen un espíritu de solidaridad colectiva y de convivencia pacífica dando como resultado que una organización comunitaria consolidada, impacta positivamente enfrentando situaciones normales o situaciones adversas con claridad en su rol.
6. La facilitación de encuentros como mesas de concertación, cabildos abiertos y asambleas comunitarias, permite que partes en conflicto lleguen a convenios y se continúe con los procesos establecidos para beneficio de todas y todos los ciudadanos.
7. La obtención de resultados depende básicamente de tres elementos, la voluntad política de las autoridades y funcionarios de los Consejos Municipales de Desarrollo, la incidencia de las comunidades a través del trabajo organizado de las mujeres, los indígenas, jóvenes y otros sectores y el nivel de capacidad de las y los técnicos involucrados en los procesos.

#### **4.1.3 Lecciones aprendidas del Resultado No. 3**

1. En el ámbito municipal, el diálogo y la comunicación con las autoridades ha sido más fluido y efectivo a partir de haberlo establecido sobre la base de problemas locales concretos y propuestas de soluciones enfocadas a cada problema específico. Se deben obviar las discusiones sobre: "Quién tienen la culpa". "Que hizo el anterior gobierno, etc. Así como evitar los asuntos abstractos.
2. La Auditoria Social como proceso de carácter político y técnico, debe contar con un seguimiento sistemático y responsable desde las comunidades para ir construyendo la cultura de la rendición de cuentas y de la transparencia para que de esa manera, se contribuya a la eliminación de la corrupción.
3. Las Jornadas de observancia permitieron un acercamiento entre el Gobierno central y municipal, asimismo favorecieron la participación ciudadana para adentrarse en temas de transparencia, calidad del gasto público municipal y gobernabilidad local. Dichos ejercicios ayudaron a desmitificar el concepto de auditoria social que las autoridades tenían facilitando la posibilidad de impulsarla exitosamente en algunos municipios. Por otro lado, la pertinencia de las metodologías y herramientas para hacer Auditoria Social contempló la participación de los y las participantes.
4. En algunos municipios, la utilización de otros nombres y denominaciones para promover la Auditoria Social ha sido positivo, ello ha dependido de las percepciones que se tenga sobre su significado (Monitoreo, Evaluación, Observancia, Consulta, Verificación).

5. Cuando la Comisión de Auditoría Social desarrolla un proceso en la práctica, estos tienden a funcionar mejor y se mantienen en el tiempo, ya que la experiencia les ayuda a formular una agenda de asuntos a los cuales dar seguimiento. En cuanto a su integración, se hace indispensable la voluntad política de las autoridades para su creación, luego la integración de todos los sectores y el impulso de procesos de capacitación permanente. Es de suma importancia no hacer del proceso de conformación de la comisión un fin sino un medio puesto que existe el riesgo de que se conforme como una comisión externa.

## **4.2 CASOS MENOS EXITOSOS:**

### **4.2.1 Lecciones aprendidas del Resultado No. 1.**

1. La planificación en el tiempo se hizo difícil pues todas las comunidades tienen ritmos políticos, económicos, sociales y culturales diferentes lo que debilitó la ejecución de los procesos en los tiempos esperados y/o propuestos. Debe tenerse en cuenta sobre todo, los ritmos de las comunidades para procesar, digerir y proponer aspectos relacionados con el desarrollo social y político del municipio.
2. Las expectativas de acompañamiento a través de un proyecto están fijadas muchas veces en recursos económicos, no así en apoyo de carácter técnico. Esto causa desilusión y estancamiento de procesos. Para un futuro, deberá ponerse más atención en comunicar a la población utilizando materiales pedagógicos y asambleas comunitarias para aclarar la diferenciación entre asistencia técnica y desembolso de recursos para proyectos de las comunidades, haciendo énfasis en el valor agregado de la asistencia técnica en cuanto al desarrollo de capacidades en el liderazgo comunitario.
3. La tergiversación de la información por sectores con intereses político partidistas afecta la comunicación entre la población y las autoridades. Esto puede evitarse con una política y una estrategia de comunicación social que incluya información de los procesos y propuestas de desarrollo para el municipio superando las oficinas de prensa que están diseñadas para promover la imagen del alcalde y de su organización política.
4. Hay mucha diferencia en los niveles académicos de las personas que trabajan en la Municipalidad, de allí que no hay unificación de criterios que permitan realizar un trabajo más homogéneo. (Buscaban al VNU de manera individual para no evidenciar sus carencias). Se puede programar un curso básico de administración pública y gestión social municipal respaldado académicamente por alguna Universidad nacional que permita homogenizar en un lapso de 12 meses, conceptos básicos sobre la gestión municipal y así reducir el nivel de disparidad académica en los técnicos de las OMP.
5. Uno de los obstáculos más grandes afrontados fue el de no contar con voluntad política de las autoridades para impulsar los procesos, estas no asistían a las reuniones ya que priorizaban otros asuntos, en cuanto a la sociedad civil la falta de interés y recursos limitó grandemente su participación. Para ayudar a reducir este entorno tradicional de los funcionarios municipales, se hace necesario crear una sinergia con otras instituciones de cooperación nacional e internacional, sociedad civil y comunidades a través de foros y encuentros que fomenten el diálogo, negociación y concertación con las autoridades municipales.
6. La estrategia de comunicación fue un instrumento gerencial, con una parte que incluyó incentivos municipales. El objetivo de dichos incentivos fue que cada municipalidad elaborara su propia estrategia con apoyo en la metodología y herramientas propuestas por el proyecto, lo cual se logró en algunos municipios como Malacatán, Uspantán, Ixcán, Palestina de los Altos e Ixchiguan. Sin embargo, se puede dar asistencia técnica focalizada al desarrollo de una política comunicacional que incluya una estrategia de comunicación social hacia la población con apoyo de las escuelas de ciencias de la comunicación de las universidades nacionales. Esta asistencia técnica debe ser monitoreada y asesorada por el VNU dándole un contenido sustantivo sobre temas a comunicar.
7. No hay personal contratado especializado para la estrategia de comunicación, aunque los y las estudiantes Epesistas de la universidad de San Carlos de Guatemala dieron un aporte muy importante. Sin embargo, este no fue suficiente ya que su permanencia en el

municipio es limitada por lo que su aporte y las herramientas desarrolladas pueden eventualmente no transferirse al equipo de la OMP. Para evitar procesos inconclusos en esta materia, se debe proponer desde el inicio la inclusión de un técnico en comunicación el cual puede ser apoyado transitoriamente por el proyecto o a través de alianzas o convenios con otras cooperaciones, garantizando un proceso de transferencia de las herramientas que los Epesistas desarrollen durante su estancia en el municipio. Esto debe de ser parte de la estrategia que se diseñe desde el proyecto.

8. Los tiempos políticos no se ajustan a los tiempos operativos, por ello, los funcionarios carecen de tiempo para procesos de capacitación necesarios. Para ello, las propuestas de formación a los funcionarios municipales deben de ser flexibles adaptándolas a sus propios ritmos y no tanto dentro de una planificación rígida desde un POA. Un elemento esencial para la implementación de dichos procesos formativos es la persuasión, elemento que permita convencerlos de las bondades y el valor agregado que conlleva participar de una formación en dichos temas.
9. El cambio de planes debido a emergencias nacionales sin contar con planes prediseñados, afectan el curso de los procesos de participación social. Debe preverse una estrategia de contingencia para implementarse en momentos de emergencia ante desastres naturales que permita aprender a participar desde la organización para la atención al desastre.

#### **4.2.2 Lecciones aprendidas del resultado No. 2**

1. Los y las voluntarias fueron los responsables de diseñar e implementar estrategias municipales las cuales consideraron elementos de los contextos locales, ya que cada uno de los municipios tenían sus propias características que condicionaban el desarrollo de las mismas. En este ámbito, las estrategias fueron consensuadas por los tomadores de decisiones a nivel municipal con representantes de la sociedad civil y otros actores con presencia institucional.
2. La inclusión de la perspectiva de género y multiculturalidad, no deber tomarse como un eje transversal, sino diseñar indicadores claros y concretos que especifiquen acciones concretas a favor de las mujeres y de los pueblos indígenas en todos los procesos.
3. El Perfil de los y las VNUs debe incluir experiencia en la temática de gobernabilidad y democracia, multiculturalidad y resolución de conflictos.
4. La cultura del miedo y la falta de autoestima no permite que las comunidades consulten y exijan a la corporación municipal sobre los resultados. Asimismo, la cultura del rumor aún puede causar mucho daño a la posibilidad de alcanzar éxito en un proceso de esta naturaleza.
5. Dentro de los factores que son fundamentales a considerar en este tipo de proyectos, lo constituyen: a) el conocimiento y manejo del idioma local, permite allanar los obstáculos de comunicación en poblaciones bilingües; b) el analfabetismo y la tradición de comunicación oral condicionan que la población no lea documentos, por lo que los mecanismos de información deben contextualizarse.
6. En el contexto municipal, los voluntarios deben establecer adecuados vínculos de comunicación con el gobierno local, la claridad de los objetivos y alcances de roles, mostrar imparcialidad en situaciones de conflictos internos a nivel de las municipalidades o grupos políticos locales y en la medida de sus posibilidades ser gestor de procesos de negociación ante instancias que puedan resolver conflictos a nivel municipal e intermunicipal.
7. Cada uno de los procesos a los cuales se le da acompañamiento cuentan con un tiempo que ha sido programado. Estos procesos no son o no deberían ser “responsabilidad” del VNU, sino de las estructuras municipales que deben ser los ejecutores directos, por lo que tanto en tiempo como en actividades no crear un nivel de dependencia tal de la municipalidad hacia el proyecto. Por lo que es importante no asumir un rol operativo directo en los procesos y actividades implementadas.

#### **4.2.3 Lecciones aprendidas del Resultado No. 3**

1. Si bien es cierto que la temática de Auditoría Social es un tema relativamente “nuevo” de considerar dentro de los gobiernos municipales, la información pertinente sobre el mismo, ventajas y desventajas es desconocido o se le considera únicamente con un proceso de fiscalización de fondos, provocando **temor** porque se piensa que vienen a “contar las costillas”. Además es necesario considerar el contexto en donde se propone implementar este proceso, ya que se necesita cumplir con ciertos procesos para alcanzar cierto grado de aceptación, implementación y continuidad, estando dentro de ellas, la conformación y funcionamiento de las comisiones de Auditoría Social dentro del COMUDE, mismas que no son apoyadas por las mismas autoridades municipales.
2. Dentro de los procesos fundamentales en el tema de Auditoría Social, está el proveer información a la población sobre los objetivos y propósito de dicho proceso, y la capacitación específica a líderes comunitarios e institucionales para el apoyo o manejo de dichos procesos. En algunos casos la falta de conocimiento profundo sobre el tema de AS por parte de los VNUs debilitó el proceso.
3. El tema de auditoría Social, incluye aspectos que rebasan la temática técnica, tales como negociación de conflictos, conocimientos de la administración municipal, de políticas públicas, de comunicación social y aspectos vinculados con las relaciones políticas y públicas. En esta línea hubiera sido saludable, hacer un análisis sobre los riesgos, ventajas y desventajas de implementar la jornada de observancia ya que al final, hubo en algunos casos, efectos negativos como en el caso de Momostenango.

#### **4.3 LECCIONES APRENDIDAS GENERALES:**

1. Los espacios de participación ciudadana se convierten en entes de apoyo en el proceso de administración municipal.
2. Es posible que una emergencia, ocasionada por un fenómeno natural convertido en desastre social, puede ser aprovechada (en un tiempo prudente) para propiciar y consolidar la organización social.
3. La ciudadanía de los y las integrantes de una comunidad se activa al reconocerse como personas con derechos y obligaciones dentro de los espacios sociales, económicos, políticos y culturales donde se desarrolla.
4. Todos los procesos políticos deben nacer desde las comunidades y contar con la voluntad política de los y las involucradas ya que el riesgo que se corre al forzar acciones es que estas no tengan sostenibilidad ni sustentabilidad en el tiempo.
5. La consolidación de la confianza que se generó entre la o el voluntario de Naciones Unidas y los actores en el proceso fue indispensable en el alcance del éxito del trabajo.

# **ANEXOS**

# INDICE

	<b>Página</b>
<b>I. Metodología para la evaluación externa</b>	<b>3</b>
<b>II. Documentos Taller de Reflexión y Análisis</b>	
a. Guía Metodológica.....	<b>6</b>
b. Orientaciones metodológicas.....	<b>9</b>
c. Matrices para el trabajo grupal.....	<b>11</b>
d. Criterios para la calificación de casos.....	<b>13</b>
e. Conclusiones del trabajo de grupos.....	<b>14</b>
<b>III. Documentos Taller de Transferencias</b>	
a. Guía Metodológica.....	<b>40</b>
b. Orientaciones Metodológicas.....	<b>42</b>
c. Estructura para la presentación de casos.....	<b>44</b>
d. Inventario de Casos.....	<b>45</b>
e. Síntesis de los Procesos impulsados (casos exitosos y casos en proceso de construcción).....	<b>49</b>
f. Propuestas Plan de Seguimiento por Resultado.....	<b>54</b>

## ***METODOLOGIA EVALUACIÓN FINAL***

La metodología que se propone para efectuar la evaluación final está formulada con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos. La secuencia de fases metodológicas propuesta es la siguiente:

### ***3.1 Revisión Documental y Análisis de Procesos***

#### *Revisión de documentos:*

Se hará una revisión y análisis de los materiales claves proporcionados por PNUD y Forum Syd con relación al proyecto (informe de evaluación de Medio Término, especialmente en los aspectos de eficiencia, eficacia, efectos y recomendaciones; Plan Nacional y Planes Municipales de Salida, documento de avance de sistematización del proyecto, compendios elaborados por VNUs, evaluaciones realizadas por VNUs a nivel municipal, entre otros).

El análisis de esta información se centrará en los temas más trabajados y más relevantes lo que permitirá a los consultores contar con un marco completo de referencia para efectuar el trabajo de evaluación y calificación de los resultados alcanzados a la fecha. Se tomará muy en cuenta la línea basal para la calificación final de los resultados esperados.

### ***3.2 Procesos Participativos para la evaluación final***

Uno de los elementos fundamentales en la evaluación final es la participación de los actores principales que tienen una vinculación directa con el Proyecto, en la reflexión y análisis de las metodologías y procesos que están en marcha y que han sido exitosos, y aquellos casos que se encuentran en proceso de construcción y que no han sido tan exitosos, cuyos aportes e insumos permitan formular una propuesta consolidada para una adecuada transferencia hacia las instituciones que eventualmente asumirán el seguimiento del Proyecto. Para los casos que no han sido exitosos del todo, se propone construir las lecciones aprendidas de las experiencias, es decir, que se trabajará con apoyo de los VNUs en la identificación de las estrategias, metodologías y herramientas que no funcionaron que sirvan de ejemplo para otros municipios. Estos procesos participativos se realizarán a través de 2 talleres, los cuales se detallan a continuación:

#### ***3.2.1 Primer Taller: Reflexión y Análisis de Metodologías y Procesos en marcha.***

Un momento clave en la evaluación final, es la realización de un taller con dos objetivos específicos:

- c. identificar los hilos conductores de los procesos implementados y actualmente en marcha en relación a los resultados previstos en términos del fortalecimiento de las capacidades técnicas de los funcionarios municipales; el fortalecimiento de los mecanismos de dialogo y negociación entre gobiernos locales y sociedad civil y los procesos favorecidos de información ciudadana para ejercer auditoria social de las acciones implementadas por los gobiernos municipales.
- d. identificar las metodologías y herramientas exitosas y funcionales que han sido utilizadas, asumidas e implementadas por las corporaciones municipales en función de los resultados previstos.

La metodología del taller incluye:

- una jornada de revisión e identificación de procesos, metodologías y herramientas construidas y utilizadas a nivel municipal,
- validación de procesos, metodologías y herramientas más efectivas

- concluyendo en una propuesta consolidada por parte de VNUs, municipalidades y equipo de coordinación del proyecto de cara al proceso de transferencia hacia las instituciones que asumirán el seguimiento de lo iniciado.

Participantes: Funcionarios municipales, VNU's, equipo de coordinación, actores de la sociedad civil (COMUDES y ONG's)

Esta propuesta metodológica será realimentada con los aportes de las y los miembros del Comité Asesor y sistematizadas por el equipo consultor.

### **3.2.2 Segundo Taller: Elaboración de Propuesta Metodológica para la Transferencia de Procesos, Metodologías y Herramientas.**

Con los insumos del primer taller, se efectuara un segundo taller, con una duración de dos días de trabajo, en el cual participaran funcionarios y técnicos de las instituciones vinculadas a la temática y proyecto, que permitan intervenciones de tipo *político-estratégico* orientativas del trabajo a realizar. Se involucrarían también, a técnicos de las diferentes instituciones interesadas.

El objetivo del taller es, definir los mecanismos estratégicos y metodológicos para la transferencia de procesos, metodologías y herramientas identificadas y validadas a las instituciones que darán continuidad al proyecto. Otro elemento a considerar en el objetivo del taller, es presentar el nivel de avance de los procesos impulsados en los municipios y apuntalar hacia un plan de seguimiento.

La metodología del taller incluye:

- inicialmente la presentación de declaración de intenciones por parte de funcionarios de PNUD y de Gobierno y otras cooperaciones
- la conformación de mesas de trabajo por área temática, relatorías, secretarías, hojas de ruta para cada mesa de trabajo.
- un equipo de sistematizadores por mesa que permitan recoger el trabajo realizado por las y los participantes.
- Al final se pretende la suscripción de un documento tipo *Carta de Entendimiento* entre PNUD / VNU y Gobierno con el apoyo de instituciones de cooperación internacional interesadas.

Participantes: VNUs, miembros del equipo de coordinación del proyecto, representantes de instituciones interesadas en asumir la riqueza y el acervo técnico acumulado como ANAM, SCEP, Programa Municipios Democráticos, Proyecto Tinamit, GTZ, entre otros.

La metodología se construirá con los aportes de las y los miembros del Comité Asesor y sistematizadas por el equipo consultor.

### **3.4 Elementos a ser considerados dentro del análisis de la evaluación**

- g. Ejecución: el grado de ejecución de las estrategias y actividades planificadas en la última fase del proyecto.
- h. Eficacia: los logros alcanzados en base a los resultados propuestos.
- i. Eficiencia: Relación entre la calidad y cantidad de los resultados alcanzados con la utilización de los recursos y medios técnico financieros utilizados.
- j. Sostenibilidad: condiciones que permiten identificar la sostenibilidad de los procesos iniciados por el proyecto en términos de procesos, metodologías y herramientas diseñadas, asumidas e implementadas por las corporaciones municipales.
- k. Efectos: producidos por factores externos e internos que incidieron en el logro de los resultados previstos.
- l. Planes de salida y Dossiers municipales.

#### IV. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación iniciaría el 13 de noviembre y concluiría el 15 de enero de 2007 con el informe final, de acuerdo a lo requerido por la coordinación del proyecto. El cronograma propuesto para la evaluación del proyecto es el siguiente.

Actividades programadas	Semanas					
	1	2	3	4	5	6
Revisión documentos	■	■	■			
Elaboración de Metodologías de talleres previstos	■					
Taller de Reflexión y Análisis		■				
Taller de Transferencia			■			
Procesamiento de datos y análisis de información				■	■	
Entrega de informe preliminar					■	
Entrega del informe final						■

#### Fechas específicas

8. Revisión de documentos	13/11 - 1/12
9. Elaboración de Metodologías de talleres previstos	13/11 – 20/11
10. Taller de Reflexión y Análisis	23 – 24/11
11. Taller de Transferencia	30/11 – 1/12
12. Procesamiento de datos y análisis de información	4/12 – 13/12
13. Entrega de informe preliminar	15/12
14. Entrega del informe final	15/1/2007

#### V. PRODUCTOS DE LA EVALUACIÓN

1. Informe preliminar de la evaluación final.
2. Informe final de la evaluación con los resultados de la misma de acuerdo a los requerimientos de la coordinación del proyecto.



**Taller de Reflexión y Análisis de Procesos**  
**VNU Promotores de la Paz Fase III: Promoción de la participación ciudadana**

**GUIA METODOLÓGICA**

<b>OBJETIVOS:</b>
<b>General</b>
? Identificar casos exitosos y casos en proceso de construcción, impulsados por el proyecto en los diferentes municipios de los departamentos de San Marcos, Quetzaltenango, Totonicapán y Quiché.
<b>Específicos</b>
? Favorecer una posible transferencia de metodologías y herramientas de los casos exitosos a instituciones del Estado garantes de los procesos de descentralización y fortalecimiento municipal.
? Favorecer una posible transferencia de metodologías y herramientas de los casos exitosos a instituciones de cooperación internacional interesadas en la temática.
? Reconocer el rol de actor de las municipalidades como motores de los procesos de fortalecimiento municipal.
? Analizar los casos en proceso de construcción que ofrezcan lecciones aprendidas en materia de asistencia técnica hacia el fortalecimiento municipal para ser transferidas a instituciones interesadas.
Entidad Responsable De La Logística: Proyecto Promotores de la paz Fase III
Entidad Responsable De La Facilitación: EQUIPO EVALUACIÓN EXTERNA
Lugar y Fecha: Panajachel, 23 y 24 de noviembre de 2006.

**D I A      U N O**

TEMA	OBJETIVO	TECNICA	HORARIO	MATERIALES	RESPONSABLE
Inscripción de participantes			9:00 – 9:30	Planillas para listado de inscripción	PNUD / VNU
Bienvenida	Bienvenida, presentación de participantes y equipo evaluador. Explicación de la jornada de trabajo		9:30 – 9:45	Laptop, cañonera	Coordinación del proyecto Promotores de la Paz
Objetivos del Taller	Presentar a los VNUs y contrapartes municipales los objetivos del taller	Presentación visual del tema	9:45 – 10:00	Laptop, cañonera	Equipo Consultor

Explicación Metodológica	Presentar a los VNUs y contrapartes municipales, aspectos metodológicos del taller en 2 momentos: a) identificación de casos exitosos y lecciones aprendidas, b) Selección de casos para posible transferencia y preparación taller del 30 nov – 1 dic	Presentación visual del tema	10:00 – 10:30	Laptop, cañonera	Equipo Consultor
Receso – Café			10:30 – 11:00		
Identificación de Casos Exitosos	Identificar y analizar los casos exitosos a partir de sus contextos políticos, metodologías y herramientas desde la visión de los VNUs y contrapartes municipales	Trabajo en grupos por departamento a partir de hoja de ruta "A"	11:00 – 12:30	Hojas de papel, lápices, papelógrafos, marcadores Laptops por departamento Compendios digitales Matriz de indicadores	Equipo Consultor
Identificación de Casos Exitosos	Poner en común los elementos encontrados por departamento	Plenaria participativa a partir de presentación de conclusiones de cada grupo	12:30 – 13:00	Laptop, cañonera	Equipo Consultor
Almuerzo			13:00 – 14:30		
Identificación de Casos en Proceso de Construcción	Identificar y analizar los casos en proceso de construcción para obtener lecciones aprendidas a partir de sus contextos políticos, metodologías y herramientas desde la visión de los VNUs y contrapartes municipales	Trabajo en grupos por departamento a partir de hoja de ruta "A"	14:30 – 16:00	Hojas de papel, lápices, papelógrafos, marcadores Laptops por departamento Compendios digitales Matriz de indicadores	Equipo Consultor
Identificación de Casos en Proceso de Construcción	Poner en común los elementos encontrados por departamento	Plenaria participativa a partir de presentación de conclusiones de cada grupo	16:00 – 16:30	Laptop, cañonera	Equipo Consultor
Receso – Café			16:30 – 17:00		
Síntesis de la jornada			17:00		Equipo Consultor y Coordinación del Proyecto

D I A      D O S

TEMA	OBJETIVO	TECNICA	HORARIO	MATERIALES	RESPONSABLE
Conclusiones	Consensuar Casos Exitosos para eventual transferencia y Lecciones Aprendidas de Casos en Proceso de Construcción	Plenaria participativa a partir de la presentación de conclusiones del día anterior	8:00 – 9:00	Laptop, cañonera	Equipo Consultor
Estrategias Escenarios Futuros	Esbozar estrategias tomando en cuenta los próximos comicios para garantizar sostenibilidad de procesos. Esbozar estrategias ante posible acompañamiento de agentes externos	Trabajo en grupos por departamento a partir de hoja de ruta "B"	9:00 – 10:30	Hojas de papel, lápices, papelógrafos, marcadores Laptops por departamento	Equipo Consultor
Refacción – Receso			10:30 – 11:00		
Estrategias Escenarios Futuros	Poner en común las estrategias por departamento	Plenaria participativa a partir de presentación de cada grupo	11:00 – 11:30	Laptop, cañonera	Equipo Consultor
Síntesis de la jornada y Clausura del Taller de Reflexión y Análisis			11:30 – 11:45		Coordinadora del programa VNUs
Organización Acto de Clausura Proyecto Promotores de la Paz Fase III			11:45 – 13:30		Coordinación del proyecto Promotores de la Paz
Almuerzo			13:00		

## **Orientaciones Metodológicas**

### **Taller de Reflexión y Análisis de Procesos**

### **23 y 24 de noviembre de 2006**

#### ***Introducción:***

El presente taller tiene por resultado, por un lado, lograr seleccionar y consensuar aquellos procesos, metodologías y herramientas que ofrezcan rutas transitadas por medio de las cuales se han logrado alcanzar los resultados previstos en el proyecto Promotores de la Paz: Fase III.

Por otro lado, se trata de identificar lecciones aprendidas en la implementación de estrategias, metodologías y herramientas que tuvieron que modificarse o cambiarse totalmente para lograr su viabilidad y que, en este momento, se encuentran en fase de consolidación y que requieren de acompañamiento externo (asistencia técnica) por parte de instituciones del Estado u organismos de cooperación internacional.

Finalmente, se propone obtener propuestas para la transferencia de los procesos iniciados en dos sentidos. A lo interno de los municipios, se trata de que las corporaciones municipales se posicionen de cara a los próximos comicios que plantean el reto de la sostenibilidad de los procesos en marcha. A lo externo, posicionarse de cara a los agentes externos que pueden brindar un acompañamiento desde la lógica de la institucionalidad del Estado garante de los procesos de descentralización y fortalecimiento municipal y/o de la lógica de la cooperación internacional.

Para el logro de los resultados planteados, se propone realizar trabajo grupal en tres momentos.

#### **1er. momento:**

En la primera parte del taller se realizará trabajo grupal organizado por departamento (4 grupos, 1 por cada departamento) en el que tendrán que realizar un ejercicio de socialización de experiencias a partir de elegir 1 o más municipios en los cuales se hayan sistematizado metodologías y herramientas compartidas y que han funcionado con un grado alto de eficacia. Asimismo, se pondrán en común las lecciones aprendidas (cambios o modificaciones de estrategia) por medio de las cuales se logró obtener los resultados deseados.

Para este primer momento, utilizaremos una matriz (adjunta a la presente hoja) la cual será la base de las discusiones. Seleccionaremos para cada resultado previsto en el proyecto, 1 o 2 procesos impulsados en el municipio y lo ubicaremos en su correspondiente indicador de proceso. Deben ser procesos de consenso a nivel departamental los cuales sean compartidos por la mayoría (VNUs y contrapartes) y que hayan sido exitosos. Se adjuntan indicadores clasificados por dimensiones y resultados.

Para orientar la discusión grupal, se plantean algunas preguntas generadoras:

1. ¿Cuál ha sido el proceso más exitoso implementado en el municipio? Proceso compartido por todos y todas en el grupo departamental.
2. ¿Cuáles metodologías y herramientas se utilizaron?
3. ¿Hubo cambio o modificación en la estrategia planteada al inicio?
4. ¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas?
5. ¿Estos procesos requieren acompañamiento externo?

#### **2º momento:**

Para este segundo momento se continuará bajo la modalidad de trabajo grupal por departamento (4 grupos, 1 por cada departamento). Harán un nuevo ejercicio de socialización de experiencias, para ello tomarán en cuenta que deberán elegir un municipio que permita identificar lecciones aprendidas de los procesos, metodologías y herramientas que no funcionaron y que pueden servir para otros municipios como experiencia.

Deben ser procesos de consenso a nivel departamental los cuales sean compartidos por la mayoría (VNUs y contrapartes) y que en la etapa actual requieren de un seguimiento por parte de agentes externos

1. ¿Cuál ha sido el proceso que no ha funcionado en el municipio? Proceso compartido por todos y todas en el grupo departamental.
2. ¿Cuáles metodologías y herramientas se utilizaron y porque no funcionaron?
3. ¿Cuál fue la razón o los factores por los cuales se cambio o modificó la estrategia planteada al inicio?
4. ¿Cuáles son sido las lecciones aprendidas?
5. ¿Qué tipo de acompañamiento externo requiere este proceso?

### **3er. momento:**

El último momento del taller esta dirigido a analizar las mejores estrategias para posicionar a las corporaciones municipales de cara a los próximos comicios que plantean el reto de la sostenibilidad de los procesos en marcha apoyados por sus correspondientes metodologías y herramientas.

Por otro lado, ante la posibilidad de requerir acompañamiento externo, sea por parte de instituciones del Estado garantes de los procesos de descentralización y fortalecimiento municipal, sea por instituciones de cooperación internacional, se esbozarán estrategias para posicionar a las corporaciones municipales ante tales escenarios futuros.

Para el desarrollo de este apartado, se trabajará en la matriz adjunta llamada *hoja de ruta "B"*. Para ello se plantean las siguientes preguntas generadoras.

1. ¿Cuáles son las mejores estrategias para garantizar la sostenibilidad de los procesos en marcha ante el escenario pre y post electoral en el municipio?
2. ¿Cuáles son las mejores estrategias para lograr acompañamiento por parte de Instituciones del Estado garantes de los procesos de descentralización y fortalecimiento municipal?
3. ¿Cuáles son las mejores estrategias para lograr acompañamiento por parte de Instituciones de cooperación internacional?

El primer paso para la consecución de este momento será a partir de rellenar individualmente la hoja de ruta "B" por cada municipalidad (técnicos + funcionarios + VNUs) en un tiempo máximo de 20' y luego compartir lo escrito en su grupo departamental.

### **NOTA FINAL:**

- Ü Para cada uno de los momentos anteriores, habrá puesta en común de las conclusiones de trabajo grupal por departamento.
- Ü El equipo nacional del proyecto apoyará en aspectos de orientación metodológica en cada grupo de trabajo y en la sistematización de las discusiones de grupo
- Ü El o la punto focal departamental será la responsable de la moderación para orientar el debate en cada grupo.
- Ü Establecer tiempo límite de intervención por participante en los grupos para aprovechar al máximo el tiempo establecido.
- Ü El equipo nacional y los puntos focales participarán en una reunión por la noche del primer día para análisis y síntesis de la jornada.

### HOJA DE RUTA “A”

Ejemplo:	Metodologías	Herramientas	Lecciones aprendidas	Ubicar Municipios y Proceso en el Compendio
<p><b>Resultado 1</b> (selección de 2 indicadores de proceso) <b>Capacidades de Dx</b> <b>Datos socioeconómicos y demográficos desglosados por sexo-edad - indicador 1.2.1</b> Capacidad de planif. Participativa Grado de aceptación de planes de desarrollo Capacidad de comunicación social Pertinencia de instrumentos de com. social</p>	<p>1. Investigación primaria (asambleas comunitarias e informantes clave) y secundaria (bibliográfica: estadísticas) 2. sistematización de la información 3. base de datos construida</p>	<p>Agendas de asambleas comunitarias, boleta entrevista informantes clave, cuadros estadísticos en salud y educación</p>	<p>Proceso lento y complicado por ser municipio grande y se cuenta con escaso personal en la OMP Hay voluntad política, se ha logrado obtener los datos y socializarlos a las comunidades</p>	<p>Municipio de Malacatán, San Marcos. <b>PROCESO:</b> fortalecimiento a la oficina municipal de planificación (OMP), Pagina 12 del compendio</p>
<p><b>Resultado 2</b> (selección de 2 indicadores de proceso) Participación Proporción entre mujeres y hombres Relevancia Medida en que la gente considera importante los espacios de encuentro (COMUDE) Legitimidad Grado de toma de decisiones en los espacios de encuentro</p>				
<p><b>Resultado 3</b> (selección de 2 indicadores de proceso) Ciudadanía informada Grado de conocimiento del avance en la ejecución del presupuesto municipal, planes, programas y proyectos de otras entidades descentralizadas Ejercicio de AS El numero de actores locales que aplican conceptos y prácticas de auditoria social (jornadas de observancia)</p>				
<p><b>Conclusión</b> Estrategia de Intervención de los VNUs a nivel municipal (global para los 3 resultados) ¿Como lo hice? ¿Que funcionó? ¿Qué no funcionó?</p>	<p>Trabajo conjunto con autoridades, funcionarios, COCODES, COMUDE, organizaciones de mujeres y representantes de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, con el fin primordial de generar capacidades técnicas que garanticen el seguimiento y sostenibilidad de los procesos iniciados.</p>			

### HOJA DE RUTA “B”

	<b>Estrategias (redactar definición)</b>	<b>Riesgos y Amenazas</b>
Estrategias para garantizar sostenibilidad de procesos en municipios tomando en cuenta las próximas elecciones		
Estrategias para posicionarse ante un acompañamiento externo de Instituciones del Estado		
Estrategias para posicionarse ante un acompañamiento externo de Instituciones de Cooperación Internacional		

## **Criterios para establecer los casos exitosos y casos en proceso de construcción**

1. Voluntad política de las corporaciones municipales y COMUDES
2. Grado de aceptación de los procesos impulsados por las munis por parte de COCODES
3. Metodologías y herramientas (fortalecimiento municipal, Participación Ciudadana, comunicación social, auditoría social)
  - a. Aplicadas
  - b. funcionaron o no
4. Efectos y productos de las metodologías y herramientas aplicadas

### **Tabla de calificación:**

Se califica de 1 a 10 y cada ítem le corresponderá un máximo de 25% del total de criterios para calificar.

Criterios de Calificación	Grado de calificación 1 – 10	Porcentaje máximo por criterio	Porcentaje asignado luego de la calificación
Voluntad Política de Munis y COMUDES		25%	
Grado de Aceptación por parte de COCODES		25%	
Metodologías y herramientas aplicadas		25%	
Efectos y productos de las Metodologías y herramientas aplicadas		25%	

Procesos exitosos	de 70% a 100%
Procesos intermedios	de 50% a 69%
Procesos inconclusos	de menos de 50%

## DEPARTAMENTO DE EL QUICHÉ - EXITOSOS

Ejemplo:	Metodologías	Herramientas	Lecciones aprendidas	Ubicar Municipios y Proceso en el Compendio
<p>Resultado 1 (selección de 2 indicadores de proceso) <b>1.1.1. GRADO DE CONOCIMIENTO DE LAS LEYES</b> <b>1.2.2 Cobertura de y desglose territorial del Diagnostico ( a mayor cobertura mayor desglose o sea datos por comunidad, mejor DX)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 .preparación de soporte jurídico.</li> <li>2. Reuniones de capacitación Corporación Municipal.</li> <li>3. Inventario de Centros poblados y elaboración de el perfil de cada una de ellas.</li> <li>4. Legalización de Categorización Municipal.</li> <li>5. Socialización Municipal de Catearizacion Municipal con instituciones con presencia dentro del Municipio.</li> <li>6. Se envía expediente a Gobernación departamental.</li> <li>7. Gobernación lo envía Ministerio de gobernación.</li> <li>8. El Ministerio de Gobernación, solicita recomendación del INE.</li> <li>9. Emite Acuerdo Gubernativo aprobando o denegando la Categorización Municipal.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuerpos juridicos: Codigo Municipal Decreto de casa de gobierno de 1938.</li> <li>• Proyector, resumen ejecutivo legal.</li> <li>• Decreto de cas de Gobierno de 1938</li> <li>• Boleta para establecer el perfil de la comunidad</li> <li>• Acuerdo Municipal 17-05.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El situado constitucional, depende en mucho de las Comunidades que oficialmente tiene registrado un Municipio. Esta causa fue una de las que impulso el proceso.</li> <li>• Este es un proceso importante para la elaboración de un Dx. Municipal.</li> <li>• Es la Corporación Municipal el ente encargado de iniciar e impulsar el proceso ( Según el Codigo Municipal)</li> <li>• Es un proceso que todo Municipio debe de realizar ( <i>con mucha paciencia</i>)</li> </ul>	<p>Municipio de Chinique de las Flores, Quiche, Guatemala.</p> <p><b>PROCESO: Categorización Municipal y categorización de Centros poblados.</b></p>
<p>R1 Indicador: 1.2.1, 1.2.2, 1.3.1 y 2</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Campaña de sensibilización/reunion es con lideresas para datos poblacionales.</li> <li>2. Talleres focales con mujeres de cada comunidad para obtener datos cualitativos.</li> <li>3. Entrevistas a centro de salud y CTA para</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de la metodología de la investigación.</li> <li>2. Ficha comunitaria completada por lideresas.</li> <li>3. Guía metodológica para el taller focal.</li> <li>4. Guía de entrevista para CTA y centro de</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que los diagnósticos están incompletos si solamente se consideran a las mujeres adultas. Se tiene que retratar la situación de las mujeres jóvenes y de la tercera edad.</li> <li>2. Una política es más sostenible si es respaldada por un acuerdo u</li> </ol>	<p>Diagnóstico de la situación de las mujeres y propuesta de política municipal dirigida a las mujeres (política municipal de la niñez y el medio ambiente). Pachalum, Quiché (aportes de Uspantán y San Andrés Sajcabajá).</p>

	<p>complementar/verificar datos.</p> <p>4. Procesamiento de información y sistematización.</p> <p>Política</p> <p>1. A partir del diagnóstico se identificaron área prioritarias de intervención (OMM).</p> <p>2. Reunión con lideresas para identificar ejes de la política y capacitación sobre la política. (elaboración de árbol de problema con las comunidades-causas y efectos-)</p> <p>3. Diseño de la propuesta de documento de política.</p> <p>4. Validación con las mujeres.</p> <p>5. Diseño de la política final y elaboración de acuerdo/ordenanza municipal.</p>	<p>salud.</p> <p>5. Hojas electrónicas con los datos, tablas y gráficas.</p> <p>Política</p> <p>1. Diseño de la metodología para la política.</p> <p>2. Hoja de ruta para recoger los insumos para los ejes de la política.</p> <p>3. Guía para el taller de validación</p>	<p>ordenanza municipal y que abarque más de un período.</p> <p>3. Que la política debe estar sustentada en el análisis del presupuesto municipal para evaluar su factibilidad.</p> <p>4. Que la comisión impulsora tenga acceso a al presupuesto municipal desglosado según ejes de la política.</p> <p>5. La política cobra mayor vida si cada sector involucrado cuenta con planes para su operativización.</p> <p>6. Establecer alianzas estratégicas con políticas institucionales para garantizar la sostenibilidad.</p> <p>7. Para que sea sostenible se debe conformar una comisión de seguimiento/ejecución y evaluación dentro del COMUDE.</p> <p>8. En los planes de desarrollo no se contemplan los procesos de conservación de los rrrn con una visión estratégica a pesar de que en gran medida recursos vitales para la vida del municipio dependen del manejo de éstos (ej. Agua).</p>	
--	--	---	---	--

<p>Condición previa para indicadores R 1 1.2.1 a 3 y R2 indicador 2.3.3</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organización de la junta municipal de mujeres.</li> <li>2. Negociación con la corporación de la creación de la OMM.</li> <li>3. Selección del personal de coordinación de la OMM.</li> <li>4. Coordinación con instituciones para capacitación, inducción y equipamiento.</li> <li>5. Implementación de la OMM.</li> <li>6. Inducción y época de observación de la muni.</li> <li>7. Elaboración de funciones, naturaleza y objetivos.</li> <li>8. Elaboración de plan de trabajo.</li> <li>9. Integración de la oficina en la comisión municipal y departamental de la mujer</li> <li>10. Capacitación e intercambio de ideas en talleres organizados por VNU.</li> <li>11. Diseño del proceso de recolección de la información para el diagnóstico.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Propuesta de creación por escrito a la corporación.</li> <li>2. Acuerdo municipal de creación.</li> <li>3. La comisión de la mujer conforma una terna para selección del personal. Anuncio por altoparlantes de la vacante y entrevistas.</li> <li>4. Reuniones de coordinación.</li> <li>5. Documento de entrega del equipamiento.</li> <li>6. Plan de trabajo.</li> <li>7. Manual de funciones.</li> <li>8. Presupuesto de funcionamiento.</li> <li>9. Directorio de organizaciones afines al tema.</li> <li>10. Base de datos para combinar correspondencia.</li> <li>11. Coordinaciones con organizaciones afines en el marco de la comisión de la mujer.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se necesita grupos organizados de mujeres y creación de la comisión de la mujer.</li> <li>2. Importancia de la coordinación interinstitucional y de la voluntad política.</li> <li>3. Que existan criterios de integración de más de una mujer en el COCODE.</li> <li>4. Las mujeres tienen confianza para negociar proyectos.</li> <li>5. El rol fundamental de la OMP en la inducción.</li> <li>6. Existe voluntad para presupuestar en el 2007.</li> <li>7. Analizar la ubicación de la OMM adentro o afuera de la OMP.</li> <li>8. Riesgo: que sirva para realizar actividades puntuales.</li> </ol>	<p>Creación de la OMM en Patzité, Quiché. (Aporte de Santa Cruz del Quiché)</p>
---	--	--	--	---

<p>Resultado 2 (selección de 2 indicadores de proceso) Indicadores: 2.1.1 Existencia de espacios institucionalizados multisectoriales de participación ciudadana. 2.3.1 El numero de personas participantes en por reunion.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajo con organizaciones comunitarias y cocotes de 2do. Nivel.</li> <li>2. Una inducción a la OMP sobre su rol en el COMUDE.</li> <li>3. Trabajo con la corporación sobre sus rolo y lo que la ley establece.</li> <li>4. Capacitaciones a COCODE.</li> <li>5. Prepuesta de Integración y reactivación de COMUDE. Coordinación con instituciones de apoyo.</li> <li>7. Acuerdo Municipal de reactivación del Comude y las instituciones que lo integraran.</li> <li>8. Ira reunión de Comude</li> <li>9. Propuesta de posibles comisiones para el COMUDE</li> <li>10. Integración de Comisiones del COMUDE.</li> <li>11. Presentación de los planes de Trabajo de las Comisiones del COMUDE y Rendición de Cuentas de las Autoridades Municipales.</li> <li>12. Elaboración de Reglamento Interno del COMUDE.</li> </ol>	<p>Mapa de la Micrroregionalizacion política y territorial.</p> <p>Análisis FODA del rola de la OMP en el COMUDE.</p> <p>Acuerdos Municipales de reactivación.</p> <p>Utilización del Metaplan para capacitaciones.</p> <p>Juramentación Publica del Integrantes del COMUDE</p>	<p>La reactivación tiene que tomar en cuenta el temor que las autoridades tienen al reactivar un espacio que fue conflictivo.</p> <p>Las reuniones de comude depende de una fase de preparación logística, de contenido y de moderación.</p> <p>Contratar una consultora externa para que al inicio, modere las reuniones del COMUDE. Esto contirubuyo a bajar el nivel de conflictividad y deajo capacidades instaladas en la OMP:</p>	<p>Municipio de Santa Cruz del Quiché (aportes de Patzité) <b>PROCESO:Reactivacion del Consejo Municipal de Desarrollo.</b></p>
---	--	---	---	---

R 1 Indicador 1.3.1 al 5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organización: alcaldes comunitarios, COCODES, Microrregión y COMUDE.</li> <li>2. Sensibilización: Concejo Municipal, autoridades comunitarias, OGS, y ONGs.</li> <li>3. Asambleas para priorización.</li> <li>4. Prioridades documentadas en OMP.</li> <li>5. Presentación del COMUDE de las prioridades por los coordinadores de COCODES.</li> <li>6. Aprobación de la propuesta por el COMUDE.</li> <li>7. Integración de las propuestas en la inversión municipal por el Concejo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planes comunitarios.</li> <li>2. Plan municipal.</li> <li>3. ERP</li> <li>4. Criterios de priorización municipal</li> <li>5. Guías metodológicas para priorizar el presupuesto.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es necesario la apropiación de las comunidades del proceso.</li> <li>2. Voluntad política para impulsar el proceso.</li> <li>3. Voluntad de los líderes de organizarse y superarse.</li> <li>4. Proceso de regionalización de las comunidades es necesario.</li> <li>5. Seguimiento a auditoría social desde las comunidades.</li> </ol>	Asesoría para el presupuesto participativo/equitativo. Ixcán y Chichicastenango.
Resultado 3 Indicador 3.2.1 a 3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organización comunitaria.</li> <li>2. Sensibilización a otros sectores de SC: convocatorias, capacitación.</li> <li>3. Conformación de la comisión de AS.</li> <li>4. Proceso de fortalecimiento de la comisión promotora: legalidad, representatividad, plan operativo, plan estratégico, reglamento interno (junta directiva y asamblea).</li> <li>5. Ejercicios de AS (observancia y monitoreo).</li> <li>6. Socialización y seguimiento del resultado de los</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trilogía de leyes</li> <li>2. Indicadores de desarrollo</li> <li>3. Planes de Inversión Municipal.</li> <li>4. Información social del municipios (telegramas, rendición de cuentas, foros informativos y programas de radio).</li> <li>5. Plan de trabajo de la comisión.</li> <li>6. Guía metodológica para la AS.</li> <li>7. Guía metodológica para par los talleres de capacitación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integración de todos los sectores.</li> <li>2. Que estén capacitados/informados del tema</li> <li>3. La voluntad política para la creación de la comisión.</li> <li>4. No hacer el proceso de conformación de la comisión como un fin sino como un medio.</li> <li>5. Se puede realizar a lo interno del COMUDE o como una comisión externa.</li> </ol>	Comisión de auditoría social que da seguimiento a la priorización y presupuesto participativo. Ixcán y Chichicastenango.

	ejercicios.			
<p><b>Conclusión</b> Estrategia de Intervención de los VNUs a nivel municipal (global para los 3 resultados) ¿Como lo hice? ¿Que funcionó? ¿Qué no funcionó?</p>	<p>Trabajo conjunto con autoridades, funcionarios, COCODES, COMUDE, organizaciones de mujeres y representantes de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, con el fin primordial de generar capacidades técnicas que garanticen el seguimiento y sostenibilidad de los procesos iniciados. Impulsadota de procesos, VNUs parte de otras iniciativas, apoyaron a obtener otros apoyos, adaptación a la realidad, asesor en búsqueda de sostenibilidad-no ejecutor, todo se ha dado en apoyo a la OMP, OMM.</p>			

### **PARTICIPANTES EQUIPO DEPARTAMENTAL DE QUICHÉ**

1. Joselino Avila, Coordinador de la Oficina de la niñez y juventud de Pachalum
2. Julio Mazariegos, Coordinador de la Oficina Forestal Municipal de Santa Cruz del Quiché
3. Francisco Carrillo, Concejal II de la Municipalidad de Patzité
4. Tomás Ajanel, Concejal V de la Municipalidad de Chichicastenango
5. Ángel Quiroa, Coordinador de la Oficina Forestal Municipal de Chinique
6. Isabelle Place, VNU, *Moderadora*
7. Waldemar Tello, VNU
8. Catalina Ventura, VNU
9. Luciano Ventura, VNU
10. Amanda Carrera, VNU
11. Matilde de León, VNU
12. Julio González, VNU
13. Juan Carlos Us, VNU
14. Débora Villatoro, *Sistematizadora*

### **DESARROLLO DEL TRABAJO EN GRUPOS: Identificación y análisis de casos exitosos.**

1. Isabelle explica brevemente la metodología y se da un tiempo para comentarios.
2. Se hizo una revisión de la matriz de indicadores y luego una lluvia de ideas sobre los posibles procesos por cada resultado:

<b>Municipio</b>	<b>Caso</b>	<b>Resultado</b>	<b>Comentarios</b>
<i>1. Chinique</i>	1. Categorización municipal y elevación de centros poblados. ¿Cuál es aldea, caserío o cantón según la ley?	R1 Indicador: 1.3.3	Hay casos exitosos pero inconclusos (diagnósticos, estrategia de comunicación). Diagnóstico de la OMP y su plan de trabajo.
	2. Diagnóstico digitalizado.		
	3. Integración y funcionamiento del COMUDE	R 2	Se cumple con la ley sobre su funcionamiento. Hay voluntad de las autoridades. Priorización de proyectos, representatividad.
<i>2. Uspantán</i>	4. Diseño de estrategias para la conservación de recursos naturales y la biodiversidad del municipio	R1 Indicador: 1.3.3	Aplicación de políticas públicas y diseño de estrategias municipales
	5. Capacidad para gestionar fondos		
	6. COMUDE funcionando.	R 2	No hay equilibrio de las mujeres. Temas de relevancia nacional. Acuerdos de COMUDE inciden en políticas de Min. Gob. PNC.
<i>3. Chichicastenango</i>	7. Asesoría para el presupuesto equitativo	R 1	Se formó la OMP; microrregiones y los COCODES.
	8. Comisión de descentralización del COMUDE y de municipalización dentro de la Corporación Municipal	R 2	
	9. Formación de la comisión de auditoría social	R 3	
<i>4. Patzité</i>	10. Conformación de la OMM	R 1	
	11. Conformación del COMUDE y sus comisiones. Fortalecimiento a la comisión de la mujer	R 2	

5. <i>Pachalum</i>	12. Diagnóstico de la situación de las mujeres y propuesta de política municipal dirigida a las mujeres	R 1 Indicador: 1.2.1, 1.2.2, 1.3.1 y 2	
	13. COMUDE multisectorial.		Descentralización educativa
	14. Estrategia de comunicación social	R 1	pero no está concensuada con la corporación y ya se han ejecutado algunas actividades
6. <i>Santa Cruz del Quiché</i>	15. Estrategia de comunicación	R 1	que está en proceso
	16. Modernización municipal	R 1	
	17. Conformación del COMUDE y su reglamento interno y sus comisiones.	R 2	
7. <i>San Andrés Sajcabajá</i>	18. Política pública de la niñez y la juventud	R 3	
8. <i>Ixcán</i>	19. Priorización de programas y proyectos para la inversión participativa municipal	R 1 Indicador 1.3.1	
	20. Comisión de auditoría social que da seguimiento a la priorización y presupuesto.	R 3	

## DEPARTAMENTO DE TOTONICAPÁN - EXITOSOS

Ejemplo:	Metodologías	Herramientas	Lecciones aprendidas	Ubicar Municipios y Proceso en el Compendio
----------	--------------	--------------	----------------------	---

<p>Resultado 1, 2 indicadores de proceso: existencia de planes de desarrollo de largo plazo, planes de inversión municipal o agendas prioritarias de desarrollo 1.3.1; y 1.3.2.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conformación del equipo técnico</li> <li>2. Capacitación y organización del equipo</li> <li>3. Investigación primaria (asambleas comunitarias e informantes clave) y secundaria (bibliográfica: estadísticas)</li> <li>4. Sistematización de la información</li> <li>5. validación de la información</li> </ol>	<p>Agendas de trabajo de asambleas comunitarias, boletas para entrevistas informantes clave, cuadros estadísticos en salud y educación. Herramientas usadas del DRP, Diagnóstico Rápido Participativo.</p>	<p>Proceso lento y complicado: quien iba a sistematizar y se cuenta con escaso personal en la OMP Herramientas adaptadas al contexto importante Voluntad política es fundamental Coordinación interinstitucional facilitó: varios actores contribuyeron con personal, fondos.</p>	<p>Municipio de Santa Lucía la Reforma, Totonicapán. <b>PROCESO:</b> dx municipal y plan de desarrollo municipal, pagina 12 del compendio</p>
<p>Resultado 2, 2 indicadores de proceso: El número de personas participantes por reunión 2.3.1; y Medida en que la gente considera importante los espacios de encuentro 2.5.1</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. asambleas comunitarias, participativo</li> <li>2. encuentros de COCODEs</li> <li>3. acompañamiento</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. encuesta</li> <li>2. material popularizado</li> <li>3.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. tiene que haber voluntad política para poder fortalecer los COCODEs y para que puedan acceder al COMUDE</li> <li>2. la voluntad de la gente es fundamental</li> <li>3. si la gente quiere, puede</li> <li>4. aprovechar cuando hay interés</li> <li>5. el número de habitantes y comunidades, no es posible manejar municipios muy grandes para un solo VNU</li> </ol>	<p>Municipio de San Bartolo de Aguas Calientes. Proceso: institucionalización de COCODEs</p>
<p>Resultado 3 (selección de 2 indicadores de proceso) Ciudadanía informada Grado de conocimiento del avance en la ejecución del presupuesto municipal, planes, programas y proyectos de otras entidades descentralizadas Ejercicio de AS El numero de actores locales que aplican conceptos y prácticas de auditoria social (jornadas de observancia)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. proceso de sensibilización de la comisión del COMUDE</li> <li>2. acompañamiento técnico de Arcadia</li> </ol>	<p>1. acompañamiento técnico de Arcadia</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. es proceso lento</li> <li>2. el termino “auditoria” complica</li> <li>3. hay que iniciar desde abajo para arriba</li> <li>4. crear confianza antes de iniciar trabajo de A.S</li> <li>5. hubo aceptación de parte de la corporación</li> <li>6. quedò sin seguimiento</li> </ol>	<p>Municipio de Santa María Chiquimula Proceso: jornadas de observancias de puestos de salud</p>

<p><b>Conclusión</b> Estrategia de Intervención de los VNUs a nivel municipal (global para los 3 resultados) ¿Como lo hice? ¿Que funcionó? ¿Qué no funcionó?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sencibilizacion sobre la participación ciudadana</li> <li>- coordinación interinstitucional (donde habian presencia de instituciones)</li> <li>- trabajo en equipo / comunicación (como equipo VNUs)</li> <li>- apoyo a la estructura organizativa de las comunidades</li> <li>- uso del idioma</li> </ul>
--	---

## DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS - EXITOSOS

### Casos exitos. San Marcos

1. Fortalecimiento institucional	Proceso/Indicadores	Metodología	Herramientas	Lecciones aprendidas
Malacatan Ixchiguán	Fortalecimiento a OMP.  Todos menos el relacionado a gestión de fondos.	Preguntas directas, observación y entrevistas. En otro momento se llenó la línea basal: Diagnóstico para conocer cuánto conocen.	Línea basal. Planes de trabajo. Reglamento interno. Listas de asistencia. Agendas	La voluntad política, la capacitación constante, la coordinación de trabajo en equipo; son necesarias para el logro de los objetivos.

		<p>Reuniones de trabajo. OMP y corporación municipal.</p> <p>Buscaron apoyo institucional para fortalecer: OMP, Alcalde, corporación. Se llego a un acuerdo. Se convoco a las instituciones firmadas por el alcalde. Las instituciones firmaron convenio con muni para conseguir apoyo. Inservida, caj, ajchmol: capacitacion y acompañamiento . capa para omp y comunidades. En estas ultimas tambien participo la omp. La secretaria de laOMP de Ixchiguán participaba y ahora es la técnica social de la OMP.</p> <p>Propuesta de fortalecimiento a la OMP: Gestion de recurso para contratación de ingeniero en malacatan.</p> <p>Convenios con las universidades (Malacatan)</p> <p>Coordinación interinstitucional: La VNU propuso la idea, facilitaba los espacios, ella dirigía las reuniones, posteriormente lo fue dejando a la OMP. Esta coordinación se dio luego de que se hicieron</p> <p>Surgieron las coordinadoras:</p>	<p>Memorias Convocatorias Convenios Boletas de información Bases de datos Planes</p>	<p>Aprovechamiento de recursos institucionales.</p> <p><i>Algunas de las palabras de los/las VNUs.</i> <i>Costó mucho porque eran hombres, técnicos en dibujo. Costo mucho</i> <i>Deficiencia del área social, lo pone en la propuesta de seguimiento.</i></p> <p><i>Sensibilización a la Corporación Municipal y OMP sobre la importancia del área social: En las capacitaciones a la OMP y a la Corporación Municipal sobre su papel.</i></p> <p><i>En el diario discurso: rezar a cada poco en qué consistía.</i></p> <p><i>Trabajar más con el que es más accesible (concejal, funcionario de OMP).</i></p>
--	--	--	--	---

		<p>1. plan de desarrollo, 2. manejo de recursos naturales. Estas coordinadoras forman parte del COMUDE. Estas son el brazo técnico del COMUDE. Ahora ya hay un directorio de coordinadoras.</p> <p>Plan de trabajo y diseño de instrumentos.</p> <p>Proceso de capacitación, asesoría y acompañamiento.</p> <p>Sistematización de la información obtenida.</p>		
<b>2. Espacios de encuentro, diálogo, concertación y negociación</b>				
Ixchiguán y Sibinal	<p>Fortalecimiento a la organización social.</p> <p>Todos los indicadores.</p>	<p>Diagnósticos.</p> <p>Coordinación interinstitucional</p> <p>Sensibilización</p> <p>Capacitación</p> <p>Organización</p> <p>Fortalecimiento y acompañamiento</p> <p>Planes</p> <p>Informes de trabajo</p> <p>Acuerdos</p> <p>Visitas comunitarias</p> <p>Asambleas comunitarias</p> <p>Microregionalización</p> <p>Criterios de representatividad</p>	<p>Línea basal.</p> <p>Planes de trabajo.</p> <p>Reglamento interno.</p> <p>Agendas</p> <p>Memorias</p> <p>Convocatorias</p> <p>Convenios</p> <p>Boletas de información</p> <p>Bases de datos</p>	<p>La organización consolidada impacta positivamente en el empoderamiento de los roles en situaciones normales o situaciones adversas.</p> <p>El COMUDE generó la posibilidad de realizar presupuestos participativos.</p> <p>Los espacios de participación ciudadana se convierten en entes de apoyo en el proceso de administración municipal.</p> <p>La sociedad civil realiza propuestas a la municipalidad; por tanto aumenta la capacidad de incidencia.</p> <p><b>Otros comentarios no consensuados:</b></p> <p>Cuando sucede una</p>

				<p>emergencia, ocasionada por un fenómeno natural convertido en desastre social, debe ser atendida completamente para que posteriormente se atienda la organizacional social política.</p> <p>Una emergencia, ocasionada por un fenómeno natural convertido en desastre social, puede ser aprovechada (en un tiempo prudente) para propiciar y consolidar la organización social.</p>
<b>3. Auditoria social (Sibinal)</b>	<p>Jornada de observancia en Sibinal. Tema: Construcción de viviendas.</p> <p>3.1.3 3.2.1 3.2.2 3.2.3</p>	<p>Identificación de actores.</p> <p>Proceso de sensibilización y capacitación.</p> <p>Coordinación interinstitucional.</p> <p>Lógica de intervención: identificación, priorización.</p> <p>Elaboración y presentación del informe.</p>	<p>Agendas</p> <p>Convocatorias</p> <p>Indicadores de la observancia.</p> <p>Plan de acción.</p> <p>Cuadros comparativos.</p>	<p>La Jornada observancia permitió un acercamiento entre gobierno central y municipal.</p> <p>El concepto de auditoria social desmitificó el concepto de auditoria social.</p> <p>Las jornadas de observancia favorecen la participación ciudadana para la solución de la problemática auditada.</p> <p>La facilitación de encuentros permite que partes en conflicto lleguen a convenios.</p>

**Conclusiones:**

Cuando hay voluntad política es factible que funcionen procesos de esta naturaleza. El riesgo de que se realice un proceso forzado es que no tenga sostenibilidad. Proporcionar a la sociedad civil instrumentos de auditoría social posibilita la desmitificación del ejercicio de poder local tradicional. El seguimiento a los procesos es una necesidad para garantizar su sostenibilidad.

La comunicación desde la municipalidad no funcionó porque los costos parecían caros y no se encontraron opciones alternativas.

Un año como tiempo de intervención resulta corto, más aún cuando en medio del mismo se producen hechos que obligan al desvío de la atención a los propósitos centrales (Stan por ejemplo). Limitación de recursos económicos tanto de la Municipalidad como por parte del proyecto que dificulta la obtención de resultados.

Necesario evaluar la disponibilidad de recursos antes de impulsar procesos para evitar que los mismos queden truncados.

## DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO - EXITOSOS

Ubicar Municipios y Procesos en el Compendio	Metodologías	Herramientas	Lecciones aprendidas
1. Fortalecimiento a la OMP, San Martín Sacatepequez	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Elaboración de la propuesta metodológica para el funcionamiento de la OMP</li> <li>2. Validación de la Propuesta</li> <li>3. Elaboración del Dx ( auto-evaluación)</li> <li>4. Socialización de resultados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Una boleta de auto-evaluación de las funciones de la OMP.</li> <li>2.- Manual de funciones y Reglamento de la OMP</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de voluntad de empleados y autoridades, favorece el funcionamiento</li> <li>2. La incersion de un VNU , ( asesor externo independiente ) a favorecido</li> </ol>
2.- Fortalecimiento a COCODEs, Casos de Cabrican y Palestina.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realización de Dx de la situación organizativa y participativa.</li> <li>2. Organización y reestructuración</li> <li>3. Formación y Capacitación</li> <li>4. Coordinación inter-institucional.</li> <li>5. Criterios de priorización</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Boleta de Dx</li> <li>2.- Guías sobre procedimiento para la legalización.</li> <li>3.- Material pedagógico y de apoyo.</li> <li>4.- Formatos para presentación de proyectos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuando existe un proceso sistemático en las comunidades se vuelven auto gestores de su propio desarrollo</li> <li>2. En la medida que se crean estos espacios se fortalecen un espíritu de solidaridad colectiva y de convivencia.</li> <li>3. Se activa la ciudadanía al reconocer derechos y obligaciones de la sociedad.</li> </ol>

<p>3.- Auditoria Social, ( Jornadas de observancia), Cabrícan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitación y reflexión inductiva</li> <li>2. Verificación de campo</li> <li>3. Reflexión colectiva y formulación de la propuesta e informe final.</li> <li>4. Dialogo con las autoridades, compromisos y acuerdos de seguimiento</li> <li>5. Apertura de nuevos procesos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- apartados de la trilogía de Leyes</li> <li>2.- Guía para priorizar necesidades y hacer monitoreo ciudadano</li> <li>3.- tabla de indicadores de observancia.</li> <li>4,. Dinámicas de Educación popular para generar conocimiento.</li> <li>5.- Material didáctico.</li> <li>6.- Material audiovisual y fotografías de otras experiencias.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En el ámbito municipal, las metodologías y herramientas para hacer Auditoria Social deben ser generadas y aplicadas partiendo de las condiciones de escolaridad, idioma, cultura y situación socioeconómica de las comunidades. Si se llegan con metodologías y herramientas ya diseñadas o poco flexibles, se corre el riesgo de que los procesos sencillamente no se produzcan.</li> <li>2. En el ámbito municipal, el diálogo con las autoridades es más fluido y efectivo, si se éste se establece sobre la base de problemas locales concretos y propuestas de soluciones enfocadas a cada problema específico. Se deben obviar las discusiones sobre: “Quién tienen la culpa”. “Que hizo el anterior gobierno, etc.”, “el ¡Estado está Obligado a ...!”; o asuntos abstractos.</li> <li>3. Cuando la Comisiones de Auditoria ejecuta un proceso en la práctica, funcionan mejor y se mantienen en el tiempo, ya que la experiencia les ayuda a formular una agenda de asuntos a los cuales dar seguimiento.</li> <li>4. La Auditoria Social en forma de Jornadas de Observancia fortalece la Participación Ciudadana y propicia un diálogo real entre la población las autoridades.</li> <li>5. Utilizar otros nombres y denominaciones para promover la AS dependiendo de las percepciones que se tengan sobre su significado ( Monitoreo, Evaluación, Observancia, Consulta, Verificación, Veeduría.</li> </ol>
---	---	---	---

NOTA:

La información escrita se amplía dentro de los compendios. Exceptuando COCODEs en Cabrícan

## DEPARTAMENTO DE EL QUICHÉ – EN PROCESO

Ejemplo:	Metodologías	Herramientas	Lecciones aprendidas	Ubicar Municipios y Proceso en el Compendio
Resultado 1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los módulos de capacitación funcionan solamente un tiempo.</li> <li>2. Una sola estrategia general de capacitación no funciona porque hay altos niveles heterogeneidad en los miembros del concejo.</li> <li>3. Los miembros de la corporación tienen muchas funciones..su dinámica es bastante recargada y por eso no había constancia.</li> <li>4. Las capacitaciones adentro de la muni no funcionan, es mejor salir afuera.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los talleres clásicos no funcionarios, se requiere otro tipo de intervención como:</li> <li>2. Jornadas de talleres por medio de la comisión de municipalización con experiencias de oros lados eso sí funcionó.</li> </ol>	<p>La corporación no tenía tiempo. La convocatoria corría a cuenta de las dietas, lo que incluye el presupuesto.</p> <p>Hay mucha diferencia en los niveles académicos. Buscaban al VNU de manera individual para no evidenciar sus carencias.</p> <p>Hacer almuerzos con la corporación con fondos de otra organización para realizar las capacitaciones.</p> <p>Las capacitaciones pueden ser concisas cuando se tiene que tomar una decisión.</p> <p>La OMP tiene que tener acceso directo/enlaces de confianza con ciertos miembros para darles asesoría.</p>	Grado de intervención del VNU ante la Corporación Municipal.
Resultado 1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No hubo el tiempo para dar seguimiento, ni se priorizó.</li> <li>2. La asesoría del punto focal no conocía el contexto del municipio, lo que no permitió el avance (Ixcán por ejemplo).</li> <li>3. No se concensuó con los VNUs la metodología a ser abordada.</li> <li>4. Los VNUs no tenían el conocimiento amplio técnico, ni práctico en el tema de CS.</li> <li>5. No se tomó en cuenta que hay toda una tradición oral de comunicación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se consideró como prioritario en el momento de presupuestarlo.</li> <li>2. La matriz de CS no era adecuada al contexto. Era muy compleja.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La estrategia de información no cuadra con la demanda.</li> <li>2. No se colectiviza la información.</li> <li>3. Las comunidades no se animan a consultar a la corporación municipal.</li> <li>4. Uso de los rumores sin verificar las fuentes.</li> <li>5. El Voluntario no propuso cambios a la matriz...no fue proactivo.</li> <li>6. Es un tema bastante nuevo.</li> <li>7. La persona que se contrata no se dedica 100% a ese trabajo.</li> <li>8. Cambio de estrategia: la incorporación de los y las EPESistas...ampliación de las personas, pero hubo poco tiempo y la distancia limitaba.</li> <li>9. Desconocimiento del idioma</li> </ol>	<p><b>Estrategias de comunicación social.</b></p> <p>CHINIQUE: Hay una estrategia en ejecución.</p> <p>PATZITÉ: Hay un borrador de estrategia. El coordinador no tenía el tiempo el EPSista no llegó. Falta de tiempo.</p> <p>SANTA CRUZ: Hay una estrategia, hay una persona responsable, la persona tiene otras funciones. No se le dio la prioridad. La estrategia no se bajó a un nivel operativo.</p> <p>IXCÁN: hay actividades de CS, radio, comisión en COMUDE. Actividades</p>

			<p>local. 10. Los documentos escritos no se leen muchas veces.</p>	<p>con hermanamientos que incluían fondos y por eso no la aprobaron. PACHALUM: integrar actividades que ya se estaban haciendo. Ya no se validó con la corporación la estrategia. No se sigue. CHICHICASTENANGO: Hay una estrategia de comunicación tradicional. Hay asambleas comunitarias, microrregionales y con alcaldes comunitarios. Red de información. No hubo compatibilidad con la metodología y la persona del proyecto. USPANTÁN: podía haber voluntad, pero no había presupuesto y ellos no querían asumirlo. Hay una comisión en el COMUDE que realiza actividades de CS, transmisión en vivo de COMUDE. Se realizó de manera distinta a lo que el proyecto proponía.  El alcalde auxiliar tiene el papel de comunicador.</p>
--	--	--	--	---

<p>Resultado 3</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En los talleres no se logró dar a entender que la AS no era “contar costillas”. Es bastante difícil de dar a comprender.</li> <li>2. No se insistió, ni se priorizó el tema.</li> <li>3. El acompañamiento no aterrizaba..era bastante teórico...fue hasta el final que se aterrizó.</li> <li>4. El posicionamiento de los VNUs dentro de la muni dificultaba el impulso del tema de CS.</li> <li>5. La comisión estaba coordinando la comisión.</li> <li>6. Había restricción en el tema y por eso se pueden utilizar otras estrategias como rendición de cuentas.</li> <li>7. Se tienen que crea condiciones previas como COMUDE, COCODES, fortalecimiento de OMPs, etc.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. PRODENI, contraparte de UNICEF tenían una <b>metodología restringida-celos institucionales</b> (San Andrés Sajcabajá). <b>Metodología de dos años (largas)</b> sin entrar a la práctica.</li> <li>2. El cambio de estrategia a jornadas de observancia favoreció el impulso.</li> <li>3. El financiamiento limitó los ejercicios.</li> <li>4. Es un tema que se debe abordar de manera muy estratégica.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Es un tema bastante <b>nuevo</b> para ellos. Se interpreta como fiscalización de fondos. Se tiene <b>temor</b> porque se piensa que vienen a “contar las costillas”.</li> <li>6. Es riesgoso conformar la comisión de AS cuando se está formando el COMUDE porque puede ser un instrumento de ataque para los oponentes.</li> <li>7. Los alcaldes/funcionarios tienen reservas por malas experiencias.</li> <li>8. La última fase de la política pública es la AS, se puede respetar esto.</li> </ol>	<p>Proceso de auditoría social.</p>
<p><b>Conclusión</b> Estrategia de Intervención de los VNUs a nivel municipal (global para los 3 resultados) ¿Como lo hice? ¿Que funcionó? ¿Qué no funcionó?</p>	<p>No había documentación del VNU que renunció. La salida de algunos (3 casos) municipios por falta de voluntad política o conflictos sociales. El posicionamiento de los VNUs dentro de las munis dificultaba el impulso del tema de AS. Por falta de conocimiento profundo en el tema de AS por parte de los VNUs. Los VNUs dan mucho más de sus funciones.</p>			

### PARTICIPANTES EQUIPO DEPARTAMENTAL DE QUICHÉ

1. Joselino Avila, Coordinador de la Oficina de la niñez y juventud de Pachalum
2. Julio Mazariegos, Coordinador de la Oficina Forestal Municipal de Santa Cruz del Quiché
3. Francisco Carrillo, Concejal II de la Municipalidad de Patzité
4. Tomás Ajanel, Concejal V de la Municipalidad de Chichicastenango
5. Ángel Quiroa, Coordinador de la Oficina Forestal Municipal de Chinique
6. Isabelle Place, VNU, **Moderadora**
7. Waldemar Tello, VNU

8. Catalina Ventura, VNU
9. Luciano Ventura, VNU
10. Amanda Carrera, VNU
11. Matilde de León, VNU
12. Julio González, VNU
13. Juan Carlos Us, VNU
14. Débora Villatoro, *Sistematizadora*

**DESARROLLO DEL TRABAJO EN GRUPOS: Identificación y análisis de casos exitosos.**

1. Isabelle explica brevemente la metodología y se da un tiempo para comentarios.
2. Se hizo una revisión de la matriz de indicadores y luego una lluvia de ideas sobre los posibles procesos por cada resultado:

Municipio	Caso	Resultado	Comentarios
1. <i>Chinique</i>	1. Categorización municipal y elevación de centros poblados. ¿Cuál es aldea, caserío o cantón según la ley?	R1 Indicador: 1.3.3	Hay casos exitosos pero inconclusos (diagnósticos, estrategia de comunicación). Diagnóstico de la OMP y su plan de trabajo.
	2. Diagnóstico digitalizado.		
	3. Integración y funcionamiento del COMUDE	R 2	Se cumple con la ley sobre su funcionamiento. Hay voluntad de las autoridades. Priorización de proyectos, representatividad.
2. <i>Uspantán</i>	4. Diseño de estrategias para la conservación de recursos naturales y la biodiversidad del municipio	R1 Indicador: 1.3.3	Aplicación de políticas públicas y diseño de estrategias municipales
	5. Capacidad para gestionar fondos		
	6. COMUDE funcionando.	R 2	No hay equilibrio de las mujeres. Temas de relevancia nacional. Acuerdos de COMUDE inciden en políticas de Min. Gob. PNC.
3. <i>Chichicastenango</i>	7. Asesoría para el presupuesto equitativo	R 1	Se formó la OMP; microrregiones y los COCODES.

	8. Comisión de descentralización del COMUDE y de municipalización dentro de la Corporación Municipal	R 2	
	9. Formación de la comisión de auditoría social	R 3	
4. Patzité	10. Conformación de la OMM	R 1	
	11. Conformación del COMUDE y sus comisiones. Fortalecimiento a la comisión de la mujer	R 2	
5. Pachalum	12. Diagnóstico de la situación de las mujeres y propuesta de política municipal dirigida a las mujeres	R 1 Indicador: 1.2.1, 1.2.2, 1.3.1 y 2	
	13. COMUDE multisectorial.		Descentralización educativa
	14. Estrategia de comunicación social	R 1	pero no está concensuada con la corporación y ya se han ejecutado algunas actividades
6. Santa Cruz del Quiché	15. Estrategia de comunicación	R 1	que está en proceso
	16. Modernización municipal	R 1	
	17. Conformación del COMUDE y su reglamento interno y sus comisiones.	R 2	
7. San Andrés Sajcabajá	18. Política pública de la niñez y la juventud	R 3	
8. Ixcán	19. Priorización de programas y proyectos para la inversión participativa municipal	R 1 Indicador 1.3.1	
	20. Comisión de auditoría social que da seguimiento a la priorización y presupuesto.	R 3	

## DEPARTAMENTO DE TOTONICAPAN – EN PROCESO

Ejemplo:	Metodologías	Herramientas	Lecciones aprendidas (traducidas de los factores que delimitaron)	Ubicar Municipios y Proceso en el Compendio
----------	--------------	--------------	---	---

<p>Resultado 1: fortalecimiento de la OMP.</p> <p>Factores que</p>	<p>1) motivar la importancia de la OMP  2) propuesta concreta con presupuesto  3) incidencia ante la corporación municipal  4) visita de la coordinación del proyecto</p>	<p>1) presupuesto  2) visita  3) propuestas por escrito, la funcionamiento de la OMP</p>	<p>1) no dicen directamente no  2) sensibilización, concientización y accesoria constante  3) no se puede saber si realmente va a ser un mes o varios años  4) hay que buscar el aval de la persona que realmente tiene el poder (conquistarse la persona)  5) al probar proyectos pueden pedir dinero (corrupción), no al aprobar una OMP  6) mantener roles y funciones dentro de una muni muy claro, p.ej. que un equipo técnico no sea justificación para no instalar una OMP</p>	<p>Municipio de Santa Maria Chiquimula  Proceso: fortalecimiento de la OMP.</p>
<p>Resultado 2:  Fortalecer espacios de participación ciudadana</p>			<p>1) no hay voluntad política, no llegan a las reuniones  2) desinterés de participación ciudadana  3) identificar municipios con buena base  4) sensibilizar sobre porque participación ciudadana  5) como VNUs hay que elegir estrategias muy concientemente</p>	<p>Municipios: San Andrés Xecul y San Cristobal  Proceso: fortalecer espacios de participación ciudadana</p>
<p>Resultado 3  (selección de 2 indicadores de proceso)</p>	<p>No se pudo aplicar</p>	<p>No se hizo</p>	<p>1) La técnica llegó muy tarde  2) dificultó el hecho de tener un VNU nacional en vez de tenerlo como eje  3) los dos VNUs nacionales deberían haber priorizado unos municipios/departamento  4) la estrategia de intervención del VNU debería haber sido priorizar las y los VNUs para que replicaran  5) todos temas deben ser parte de los resultados, no aparte  6) el tema es espinoso</p>	<p>Municipio de San Francisco el Alto  Proceso: auditoría social</p>

			7) hay que hacerlo práctico	
Resultado 3	1) charlas de Danne		1) no hubo comunicación social 2) faltò fondos para hacerlo	En todos los municipios Proceso: comunicación social
<b>Conclusión</b> Estrategia de Intervención de los VNUs a nivel municipal (global para los 3 resultados) ¿Como lo hice? ¿Que funcionó? ¿Qué no funcionó?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- que el tema de auditoria social ha està desligado</li> <li>- capacitación de comunicación social, un tema sensible, de una persona ajena</li> <li>- haber elaborado estrategias de comunicación social muy tarde y solo entre un VNU</li> <li>- trabajar sin cero recursos financieros, no pudimos hacer talleres, elaborar materiales etc. A un inicio es difícil</li> <li>- no ha habido una estrategia de comunicación y auditoria social sino cada quien lo ha aplicado a base de sus experiencias</li> </ul>			

## DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS – EN PROCESO

Ejemplo:	Metodologías	Razones o Factores	Lecciones aprendidas	Ubicar Municipios y Proceso en el Compendio	Acompañamiento Externo

Resultado 1 1.5 Capacidad de comunicación social		Falta de Voluntad política  Falta de recursos Económicos	La tergiversación de la información por sectores con intereses político partidistas afecta la comunicación entre la población y las autoridades	San Cristobal Cucho Sibinal	Sensibilización a las autoridades municipales
Resultado 2 Indicador 2.3.3 Proporción entre mujeres y hombres		Cultura Analfabetismo	Que el trabajo de género no se tome como un eje transversal sino que cuente con indicadores claros	A nivel departamental	Fortalecimiento a organizaciones de mujeres y comisiones de la mujer en los consejos de desarrollo
Resultado 3 3.2.3 El numero de actores locales que aplican conceptos y prácticas de auditoría social (jornadas de observancia)	Conformación de la Comisión de A.S.  Talleres de Capacitación (Acción Ciudadana, Ajchmol, CARE)  Planificación de la Jornada  Coordinación Interinstitucional	Baja asistencia a talleres de capacitación  Acompañamiento inadecuado en el proceso  Inexistencia de cultura de rendición de cuentas Falta de liderazgo en las organizaciones que apoyaron el proceso Falta de empoderamiento y capacitación de la comisión Desinterés de ciertos actores por temor a los hallazgos	El fortalecimiento de la comisión y la planificación de su posterior trabajo es lo que determina la efectividad  No se contemplaron los riesgos al ejecutar la jornada de observancia	Ixchiguán	Coordinación Interinstitucional  Fortalecimiento de la Comisión
<b>Conclusión</b> Estrategia de Intervención de los VNUs a nivel municipal (global para los 3 resultados) ¿Como lo hice? ¿Que funcionó? ¿Qué no funcionó?	El tiempo de asignación del voluntario Falta de tiempo de los funcionarios para integrarse a procesos de capacitación Cambio de planificación por la Tormenta Stan Escaso recurso económico para logística de talleres				

En San Cristóbal Cucho la Capacidad de Comunicación Social debido a la dificultad para informar a la población sobre el trabajo de la Municipalidad y por falta de voluntad política y recursos económicos.  
Falta de tiempo para tratar el tema

Falta de recursos económicos de la muni y del proyecto

Capacitaciones a la Corporación Municipal debido a la falta de tiempo disponible y al grado académico de los integrantes.

Cucho: Participación de las mujeres en el SCDUR y aunque ha habido avances son mínimos,  
Comitancillo: Falta de participación de las Autoridades en el COMUDE, hombres  
Integrando las comisión de la mujer

Ixchiguán: Comisión de Auditoria Social: Dificultades en la convocatoria en el ejercicio de observancia se selecciono el tema de salud, se hizo el ejercicio y las instituciones no respaldaron los resultados. El problema suscitado se dio por los hallazgos en el proceso de auditoria. Para realizar procesos de auditoria se debe capacitar a los involucrados.

## DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO – EN PROCESO

Ubicar Municipios y Procesos en el Compendio	Metodologías	Herramientas	Lecciones aprendidas
5. OMP, Municipio de Salcaja	1.- Presentación del papel de la VNU 2.- Presentación del perfil del personal de la OMP	1.- Perfil de contratación del Coordinador de la OMP muy ambiciosa.  Plan de trabajo del VNU concejo municipal con responsabilidades de la OMP	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los programas o proyectos deben conocer más a las municipalidades.</li><li>• La coordinación debe seguir los lineamientos de selección de municipalidades.</li></ul>

2.-COMUDE, municipio de Zunil.	6. Coordinación institucional 7. Elaboración de un plan. 8. Presentación y validación con el Concejo. 9. Acompañamiento a las asambleas del COMUDE	1.- Dx situacional 2.- Elaboración de propuestas 3.- Material pedagógico	4. El Perfil del VNU debe llenar ciertos requisitos de acuerdo a los requerimientos de la asesoría 5. El concejo municipal es incongruente con su compromiso
3.- Auditoria Social, ( Jornadas de observancia), San Juan Ostuncalco	<p>Consenso con el alcalde para la realización del foro.</p> <p>Capacitación en asamblea extraordinaria del COMUDE</p> <p>La incongruencia del compromiso asumido con anterioridad</p> <p>Consensos en el COMUDE</p> <p>Realización de un Foro sobre la seguridad Ciudadana.</p> <p>Coordinación con la Comisión de seguridad del concejo</p>	1.- Guías de DX sobre la situación de la PNC 2.- Tabla de indicadores sobre seguridad ciudadana	1. Resolver previamente un conflicto de lucha de poder o ideológica entre el concejo y COMUDE. 2. Adelantar acciones en el ámbito de la transformación y resolución de conflictos.

***Taller de Transferencia de Procesos***  
***VNU Promotores de la Paz Fase III: Promoción de la participación ciudadana***

**GUIA METODOLÓGICA**

**OBJETIVOS:**

**General**

Ü Definir los mecanismos estratégicos y metodológicos para la transferencia de los procesos, metodologías y herramientas identificadas y validadas, hacia las instituciones que les darán continuidad.

**Específicos**

? Presentar declaración de intenciones por parte de las instituciones del Estado y de la Cooperación Internacional en cuanto a dar seguimiento a los procesos impulsados por parte del Proyecto Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la Participación Ciudadana.

? Definir un plan de seguimiento que permita establecer las necesidades de seguimiento y/o acompañamiento a nivel municipal de los procesos en marcha.

**Resultados Esperados**

1. Plan de seguimiento y/o acompañamiento por parte de las instituciones involucradas.

2. Carta de Entendimiento de compromiso político como marco de la transferencia de los procesos implementados por el proyecto Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la Participación Ciudadana.
Entidad Responsable De La Logística: Proyecto Promotores de la paz Fase III
Entidad Responsable De La Facilitación: Equipo Consultor y Equipo Nacional del Proyecto
Lugar y Fecha: Ciudad Capital, 30 de noviembre y 1 de diciembre de 2006.

## D I A U N O

TEMA	OBJETIVO	TECNICA	HORARIO	MATERIALES	RESPONSABLE
Inscripción de participantes			14:00 – 14:30	Planillas para listado de inscripción	PNUD / VNU
Bienvenida	Bienvenida, presentación de participantes y equipo evaluador. Explicación de la jornada de trabajo		14:30 – 14:40	Laptop, cañonera	Coordinación del proyecto Promotores de la Paz
Objetivos del Taller	Presentar a las instituciones participantes los objetivos del taller	Presentación visual del tema	14:40 – 14:50	Laptop, cañonera	Equipo Consultor
Explicación Metodológica	Presentar a los participantes, aspectos metodológicos del taller en 3 momentos: a) Declaración de Intenciones, b) Mesas de Trabajo, c) Firma de Carta de Entendimiento	Presentación visual del tema	14:50 – 15:10	Laptop, cañonera	Equipo Consultor
Declaración de intenciones	Presentar declaración de intenciones por parte de las instituciones interesadas en dar seguimiento a los procesos impulsados por el proyecto	Panel	15:10 – 15:40	papelógrafos, marcadores Laptops por mesa de trabajo Compendios digitales Matriz de procesos	Instituciones Invitadas
Declaración de intenciones	Aclarar dudas acerca de los alcances de las instituciones en cuanto a dar seguimiento a los procesos, metodologías y herramientas impulsados por el proyecto	Preguntas – Respuestas - Comentarios	15:40 – 16:00	Laptop, cañonera	Equipo Consultor
Presentación global del proceso del proyecto	Presentar los procesos impulsados, por el proyecto a nivel global		16:00 – 16:30	Laptop, cañonera	Debora Villatoro, Juan Carlos Us, Blanca Campo
Refacción – Receso			16:30 – 17:00		

Presentación de Estudio de Casos	Presentar los procesos impulsados, presentar las estrategias territoriales por parte de instituciones interesadas	En las mesas de trabajo, se profundizarán los casos para socializar experiencias * los participantes pueden tomar el café durante las discusiones de grupo	17:00 – 18:30	Hojas de papel, lápices, papelógrafos, marcadores Laptops por mesa de trabajo Compendios digitales Matriz de procesos	Cecilia Palacios, Floridalma Puac, Francisco González, Antonio Gómez, Vinicio Ramírez
Fin de la jornada			18:30		

## D I A    D O S

TEMA	OBJETIVO	TECNICA	HORARIO	MATERIALES	RESPONSABLE
Construcción de Plan de Seguimiento	Definir un plan de seguimiento que permita establecer las necesidades de seguimiento y/o acompañamiento de los procesos en marcha	Trabajo en grupos por ejes temáticos (2 grupos por eje temático) según formato de plan	8:30 – 10:00	Matriz de plan de seguimiento	Instituciones y VNU – Eddy Armas
Construcción de Plan de Seguimiento	Presentar las conclusiones de las mesas de trabajo sobre los planes de seguimiento propuestos	Plenaria participativa a partir de presentación de conclusiones de cada grupo	10:00 – 10:45	Laptop, cañonera	Instituciones y VNU - EA
Refacción – Receso			10:45 – 11:15		
Firma de Cartas de entendimiento	Firmar cartas de entendimiento que definen compromisos para dar seguimiento a los procesos impulsados por el proyecto	Acto protocolario	11:15 – 12:00	Laptop, cañonera	PNUD / VNU e Instituciones
Síntesis de la jornada y Clausura del Taller			12:00 – 12:20		Coordinadora del programa VNUs

## **Estructura Global Taller de Transferencia 30 noviembre y 1 de diciembre**

### **OBJETIVOS**

#### ***General:***

Definir los mecanismos estratégicos y metodológicos para la transferencia de los procesos, metodologías y herramientas identificadas y validadas, hacia las instituciones que les darán continuidad.

#### ***Específicos:***

1. Presentar declaración de intenciones por parte de las instituciones del Estado y de la Cooperación Internacional en cuanto a dar seguimiento a los procesos impulsados por parte del Proyecto Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la Participación Ciudadana.
2. Definir un plan de seguimiento departamental que permita establecer las necesidades de seguimiento y/o acompañamiento a nivel municipal de los procesos en marcha.

#### ***Resultados Esperados:***

1. Plan de seguimiento y/o acompañamiento por parte de las instituciones involucradas.
2. Carta de Entendimiento de compromiso político como marco de la transferencia de los procesos implementados por el proyecto Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la Participación Ciudadana.

### **I PARTE. Declaración de intenciones**

El punto de partida para la realización del presente taller lo conforma un momento específico para presentar una declaración de intenciones por parte de Instituciones del Estado y de la Cooperación Internacional centradas en la importancia de dar seguimiento y/o acompañamiento a los procesos de fortalecimiento municipal, participación ciudadana y acceso de la ciudadanía a información sobre la gestión municipal.

Esta declaración de intenciones permitirá abrir un marco de referencia político-estratégico para el trabajo de las mesas temáticas en las cuales se elaborará un plan de seguimiento.

Se plantea la participación de ANAM, SCEP, Comisión Europea, GTZ, Forum Syd, ARCADIA, PNUD, entre otras.

La metodología propuesta para esta I parte, es la realización de un panel con intervención de las 4 instituciones con exposiciones magistrales con duración de 15 minutos cada una. Seleccionar una moderación y permitir preguntas y comentarios de los participantes.

La declaración de intenciones deberá contener: a) ejes programáticos de la institución, y b) interés en el seguimiento y/o acompañamiento de los procesos, metodologías y herramientas impulsados por el proyecto Promotores de la Paz, Fase III. Esta declaración deberá ser enviado al programa VNU a más tardar el lunes 27 de noviembre.

### **II PARTE. Discusión en Mesas Temáticas**

En la segunda parte del taller, se propone el establecimiento de mesas temáticas sobre la base de los siguientes ejes: a) Fortalecimiento de Capacidades Técnicas de Funcionarios Municipales, b) Fortalecimiento de espacios de dialogo, negociación y concertación local y municipal, y c) Ciudadanía mejor informada sobre la gestión municipal. Como resultado de esta II parte, se elaborará un plan de seguimiento.

Para el logro de la construcción del plan de seguimiento, se plantea que en la primera parte del trabajo de las mesas inicie con una exposición en la cual se presente estudio de casos sobre la experiencia de trabajo que se

ha realizado a nivel municipal<sup>5</sup>. Se seleccionarán casos específicos a través del cual se presenten las estrategias utilizadas, los procesos impulsados, las metodologías y herramientas utilizadas, los problemas enfrentados y como fueron superados, entre otros aspectos. Esta presentación será en plenaria con todos los participantes, previa al trabajo de mesas. Este estudio de casos es producto de un taller participativo en el cual se validaron los procesos, las metodologías y herramientas por parte de VNUs y funcionarios municipales.

Para que los aportes sean sustantivos, se plantea que por cada tema se establezcan 2 mesas de trabajo. El resultado esperado para cada mesa será la elaboración de un plan de seguimiento y/o acompañamiento a los procesos impulsados por el proyecto Promotores de la Paz, Fase III.

El soporte metodológico y logístico se hará a través de los VNUs y personal de instituciones vinculadas a la dinámica del proyecto. Se elegirán las personas más idóneas para orientar el trabajo en las mesas como facilitadores del debate, apoyados por una persona que sistematice las conclusiones. Los grupos serán mixtos, cada miembro de las instituciones participantes se ubicará por interés, especialidad técnica y capacidad en cada mesa temática.

La estructura de lo que cada mesa de trabajo realizará es: a) presentación más específica de los procesos, b) preguntas y respuestas, c) presentación de las estrategias territoriales por parte de instituciones interesadas, y d) elaboración del plan sobre la base de un formato propuesto.

Finalmente, en plenaria se presentarán las conclusiones grupales con la finalidad de que un petit comité las retome para dar seguimiento a lo planteado en el taller.

### **III PARTE. Firma de Carta de Entendimiento**

El taller tiene prevista una última parte en la que las instituciones que eventualmente aceptarán dar seguimiento a los procesos impulsados por el proyecto Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la Participación Ciudadana, firmarán una Carta de Entendimiento de compromiso político.

Los puntos que eventualmente pueden considerarse en dicho documento, se retoman a partir de la declaración de intenciones y del plan de seguimiento.

Estos puntos deberán estar previamente consensuados con las partes involucradas de tal manera que sean ratificados en plenaria final del taller. VNU elabora un borrador de la carta de entendimiento y la envía previamente a más tardar el miércoles 29 de noviembre.

#### **Participantes:**

22 Voluntarios de Naciones Unidas  
6 personas de contrapartes municipales  
3 personas de PNUD  
3 personas de ARCADIA  
16 personas de proyectos bilaterales UE (Tinamit y Municipios Democráticos)  
3 personas de GTZ  
7 personas de la SCEP  
2 personas de Forum Syd  
4 personas de ANAM  
6 personas (3 equipo consultor, 3 coordinación del proyecto)  
Total: 72 personas

## **Estructura Presentación Global de los procesos impulsados por el Proyecto**

---

<sup>5</sup> Se presentará una síntesis a través de una matriz en la cual se grafiquen los procesos, metodologías y herramientas desarrolladas por resultado en cada uno de los municipios seleccionados.

1. Antecedentes del proyecto
2. objetivos general
3. Resultados Esperados
4. Estrategia de Intervención (mas ejes temáticos)
5. Cobertura territorial
6. Resultados Alcanzados (presentación de casos)
  - a. Matriz global de casos exitosos (nombre del proceso, municipios, estrategia municipal, factores que favorecieron el éxito)
  - b. Matriz global de casos en proceso de construcción (nombre del proceso, municipios, estrategia municipal, factores que obstaculizaron el éxito)
7. Lecciones Aprendidas (elementos políticos, socioculturales, económicos)
8. Propuesta de Seguimiento (transferencia)

#### Estructura de Presentación de Estudios de Casos

1. Selección del proceso (1 caso exitoso y 1 no exitoso)
2. Identificación (municipio, departamento)
3. Situación encontrada (contexto político municipal, sociocultural y económico, ejemplo: actitud de los actores municipales en función de necesidades de infraestructura vrs. Factores estratégicos para el desarrollo)
4. Estrategia implementada
5. Metodologías y Herramientas
6. Problemas enfrentados y como fueron superados o porqué no fueron superados
7. Lecciones aprendidas
8. Actores
9. Avances (en relación comparativa a la situación encontrada – punto 3)

**INVENTARIO DE PROCESOS**

		<b>Resultado 1</b>	<b>Resultado 2</b>	<b>Resultado 3</b>
<b>Quetzaltenango</b>				
Huitán	Exitosos			
	En construcción			
Cabricán	Exitosos		Fortalecimiento COCODES	Jornadas de Observancia
	En construcción			
Almolonga	Exitosos			
	En construcción			
Palestina	Exitosos		Fortalecimiento COCODES	
	En construcción			
San Juan Ostuncalco	Exitosos			
	En construcción			Jornadas de Observancia
San Martín Sac.	Exitosos	Fortalecimiento de la OMP		
	En construcción			
Salcaja	Exitosos			
	En construcción	Fortalecimiento de OMP		
Zunil	Exitosos		Fortalecimiento COMUDE	
	En construcción			
<b>San Marcos</b>				
Sibinal	Exitosos		Institucionalización de los espacios de participación ciudadana	Jornada de observancia
	En construcción	Capacidad de Comunicación Social Proporción entre hombres		

		y mujeres		
Ixchiguán	Exitosos	Fortalecimiento OMP y Corporación Municipal	Organización Social, Multiculturalidad y Género	Comunicación social
	En construcción	Proporción entre hombres y mujeres	--	Auditoria social
Malacatan	Exitosos	Fortalecimiento al Concejo Municipal y Funcionarios Fortalecimiento a la OMP	- Implementación de la política municipal de género - Fortalecimiento COCODES Y COMUDE	
	En construcción	Proporción entre hombres y mujeres		
Comitancillo	Exitosos		- Fortalecimiento COMUDE - Consejo de alcaldes comunitarios	
	En construcción	Proporción entre hombres y mujeres		
San Cristóbal Cuchu	Exitosos		Fortalecimiento al sistema de consejos de desarrollo	
	En construcción	Capacidad de Comunicación Social Proporción entre hombres y mujeres		
<b>Totonicapán</b>				
Sta. Lucía la Ref.	Exitosos	- Dx municipal - Plan de desarrollo municipal		
	En construcción	Comunicación Social		
San Bartolo	Exitosos		Institucionalización COCODES	
	En construcción	Comunicación Social		

Uspantán	Exitosos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Categorización municipal</li> <li>- Categorización de centros poblados</li> <li>- Dx situación de las mujeres</li> <li>- Política municipal dirigida a mujeres</li> </ul>		
	En construcción	Comunicación Social		Auditoría Social
Sn. Andrés Sajcabajá	Exitosos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Categorización municipal</li> <li>- Categorización de centros poblados</li> <li>- Dx situación de las mujeres</li> <li>- Política municipal dirigida a mujeres</li> </ul>		
	En construcción	Comunicación Social		
Patzité	Exitosos	Creación OMM		Auditoría Social
	En construcción	Comunicación Social		
Sta. Cruz	Exitosos		Reactivación del COMUDE	
	En construcción	Comunicación Social		Auditoría Social
Ixcán	Exitosos	Presupuesto participativo		Comisión de AS
	En construcción	Comunicación Social		
Chichí	Exitosos	Presupuesto participativo		Comisión de AS
	En construcción	Comunicación Social		

Sta. María Chiquim.	Exitosos			Jornadas de Observancia de puestos de salud
	En construcción	Fortalecimiento OMP Comunicación Social		
San Andres Xecul	Exitosos			
	En construcción	Comunicación Social	Fortalecer espacios de participación ciudadana	
San Cristóbal	Exitosos			
	En construcción	Comunicación Social	Fortalecer espacios de participación ciudadana	
San Francisco el Alto	Exitosos			
	En construcción	Comunicación Social		Auditoría Social
<b>El Quiché</b>				
Chinique	Exitosos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Categorización municipal</li> <li>- Categorización de centros poblados</li> <li>- Dx situación de las mujeres</li> <li>- Política municipal dirigida a mujeres</li> </ul>		
	En construcción	Comunicación Social		Auditoría Social
Pachalum	Exitosos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Categorización municipal</li> <li>- Categorización de centros poblados</li> <li>- Dx situación de las mujeres</li> <li>- Política municipal dirigida a mujeres</li> </ul>		
	En construcción	Comunicación Social		Auditoría Social

**VNU PROMOTORES DE LA PAZ FASE III**  
*Promoción de la Participación Ciudadana*

**CASOS EXITOSOS**

Resultado	Nombre del proceso	Municipios	Estrategias Municipales	Factores que favorecieron el éxito
<b>R1. Capacidad técnica de los funcionarios de las Municipalidades fortalecida.</b>	Categorización Municipal y elevación de centros poblados	Chinique en El Quiché	Respaldo de proceso por parte de las autoridades municipales.  Conformación de equipo ad-hoc.	La reducción del situado constitucional del municipio.  Conciencia por parte de las autoridades municipales acerca de la necesidad de ordenar el territorio de Chinique.  El situado constitucional depende del número de comunidades y de centros poblados de un municipio.
	Fortalecimiento de la Oficina Municipal de Planificación	San Martín Sacatepequez en Quetzaltenango.  Ixchiguán y Malacatán en San Marcos	Conocimiento sobre la situación de la OMP.  Capacitaciones internas al personal de OMP sobre trilogía de leyes y otros temas relacionados.  FODAs.  Plan de trabajo.	Voluntad política de las autoridades municipales.  Disponibilidad de funcionarios de OMP.
	Diagnóstico de la situación de las mujeres y propuesta de política municipal de la mujer (política municipal de la niñez y el medio ambiente).	Pachalum, El Quiché	Sensibilización en dos vías:  Autoridades municipales sobre las necesidades de las mujeres.  Mujeres, por la posibilidad de ser incluidas en los planes municipales.	Voluntad de la OMP.  Recursos y respaldo de las autoridades municipales.
	Diagnóstico y plan de desarrollo municipal	Santa Lucía La Reforma en Totonicapán.	Sensibilización a las autoridades municipales y con su aval, la coordinación interinstitucional.	La imperante necesidad de contar con información estratégica.  Participación de la OMP y la coordinación interinstitucional.
<b>R2. Mecanismos de concertación, diálogo y negociación entre el gobierno local y la sociedad civil</b>	PROCESO: Reactivación del Consejo Municipal de Desarrollo.	Santa Cruz del Quiché en El Quiché	Motivar la confianza hacia el sistema de consejos de desarrollo:  1. Autoridades 2. Instituciones	Voluntad política.  Coordinación interinstitucional.  Interés de los líderes comunitarios.

<b>fortalecidos.</b>			3. Líderes comunitarios  Sensibilización a los líderes e instituciones sobre el papel del COMUDE y las funciones de sus integrantes.	
	Institucionalización y fortalecimiento a Consejos Comunitarios de Desarrollo	Cabricán y Palestina en Quetzaltenango y San Bartolo Aguas Calientes en Totonicapán.	Desarrollo de planes de capacitación para líderes y miembros de las comunidades.  Sensibilización sobre la necesidad de participar y de integrarse en el sistema de consejos de desarrollo.	Disponibilidad de los líderes y las comunidades para capacitarse y organizarse.  La vigencia del marco legal.
	Asesoría para el presupuesto participativo/equitativo. Ixcán y Chichicastenango	Ixcán Chichicastenango	Capacitar a las autoridades municipales para provocar la voluntad política en las autoridades.  Capacitar a los líderes comunitarios.  Convocar a la participación propositiva en el ejercicio del presupuesto participativo.  Priorizar proyectos según necesidades y propuestas de las comunidades.  Presentación del presupuesto participativo a las autoridades municipales para su aprobación.  Realizar un plan de monitoreo de lo planificado.	Voluntad política.  Anuencia de la población.
	Integración del consejo asesor indígena para el COMUDE	Ixchiguán y Sibinal de San Marcos.	Coordinación interinstitucional.  Identificar los espacios que podrían formar parte del consejo asesor indígena: Sacerdotes mayas, consejos de ancianos, líderes indígenas, etc.  Taller de capacitación sobre trilogía de leyes y consejo asesor indígena.  Apoyo en el establecimiento de mecanismos para la representación legítima e integración del consejo.	Conciencia por darle espacios a grupos históricamente excluidos  Interés de los líderes.
<b>R.3 Ciudadanía mejor informada y con capacidad de ejercer</b>	Comisión de auditoría social que da seguimiento a la priorización y presupuesto participativo.	Ixcán y Chichicastenango en El Quiché.	Visión común: hacia un desarrollo humano real sostenible. Acuerdos mutuos con los gobiernos locales. Seguimiento a las propuestas de las comunidades.	Intención de las autoridades por transparentar la gestión municipal.  Los líderes están concientes de su responsabilidad

<b>la auditoria social.</b>	Proceso de Auditoria social (modalidad de jornadas de observancia)	Cabricán de Quetzaltenango  Patzité, El Quiché Santa Maria Chiquimula, Tonicapán  Sibinal, San Marcos	Monitoreo ciudadano para el mejoramiento de la administración pública. Cultura de diálogo, buen gobierno y Construcción de Ciudadanía. Creación de una comisión específica dentro del COMUDE. Elaboración de plan logístico para la implementación de la jornada de observancia. Realización de la jornada de observancia. Reflexión y análisis de lo observado. Presentación del informe final de auditoria social Evaluación del proceso y plan de seguimiento.	en la vigilancia ciudadana.
-----------------------------	--	--	--	-----------------------------

**VNU PROMOTORES DE LA PAZ FASE III**  
*Promoción de la Participación Ciudadana*

**CASOS EN PROCESO DE CONSTRUCCION**

Resultado	Nombre del proceso	Municipios	Estrategias Municipales	Factores que obstaculizaron el éxito
<b>R1. Capacidad técnica de los funcionarios de las Municipalidades fortalecida.</b>	Fortalecimiento de la Oficina Municipal de Planificación	Santa María Chiquimula en Totonicapán.  Salcaja en Quetzaltenango.	Presentación de propuestas.  Diálogo para la sensibilización con las autoridades.	Un secretario municipal responsable de gestión de proyectos (atribución de otras funciones que no le competen).  Rotación de personal. Perfil no adecuado para el puesto. Salarios no competitivos para el puesto. Falta de tiempo para invertir en capacitaciones.
	Capacitación a autoridades municipales.	San Cristóbal Cucho y Sibinal en San Marcos y  Chichicastenango, Santa Cruz, Ixcán, Patzité, Uspantán en El Quiché.	Consensuar un plan de capacitaciones con las autoridades municipales.	Las autoridades priorizan otras actividades, desvalorizando la importancia de la formación y capacitación.
	Estrategias de comunicación social	Chichicastenango Santa Cruz Ixcán Patzité Uspantan	Capacitación a las autoridades y OMP sobre la importancia de comunicación social.  Diseño participativo de la estrategia.  Aprobación de la estrategia por parte de la Corporación Municipal.	Temor de pérdida de control y poder por parte de las autoridades.  Herramientas del proyecto no adaptables a todas las realidades municipales.

			Asignación de recursos para su implementación.	
<b>R.2 Mecanismos de concertación, diálogo y negociación entre el gobierno local y la sociedad civil fortalecidos.</b>	Fortalecimiento a las comisiones de la mujer dentro del Consejo Municipal de Desarrollo.	Sibinal, Ixchiguán, Comitancillo, Malacatan, San Cristóbal Cucho en San Marcos.	Sensibilización a las autoridades, líderes y lideresas.  Formación a mujeres organizadas y no organizadas.	Prácticas cotidianas que reflejan problemas culturales y estructurales.
<b>R.3. Ciudadanía mejor informada y con capacidad de ejercer la auditoría social.</b>	Procesos de auditoría social.	San Francisco El Alto, Totonicapán.  San Juan Ostuncalco, Chichicastenango, Santa Cruz, Chinique, Uspantán en El Quiché  Ixchiguán, San Marcos.	Visión común: hacia un desarrollo humano real sostenible. Acuerdos mutuos con los gobiernos locales. Seguimiento a las propuestas de las comunidades. Monitoreo Ciudadano para el mejoramiento de la Administración Pública Cultura de Diálogo, Buen Gobierno y Construcción de Ciudadanía. Creación de una comisión específica del COMUDE Elaboración de plan logístico para la implementación de la jornada de observancia Realización de la jornada de observancia Reflexión y análisis de lo observado Presentación del Informe Final de Auditoría Social Evaluación del proceso y plan de seguimiento.	Ausencia de un análisis de coyuntura del municipio.

## PROPUESTA DE PLAN DE SEGUIMIENTO

### A los procesos Impulsados por el Proyecto Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la Participación Ciudadana

#### MESA: Fortalecimiento de las Capacidades Técnicas de Funcionarios Municipales

Procesos	Institucion(es) que dara(n) seguimiento	Mecanismos de transferencia	Area geográfica (especificar departamento y municipio)	Tiempo estimado de inicio
Comunicación social	<b>SCEP</b>	Recopilar las experiencias exitosas y convocar a instancias interesadas	Nacional	<b>La SCEP es el ente rector de iniciar el proceso</b>
	<b>GTZ y institucion con interes</b>	Elaboracion de un manual de CS desde un aspecto de CS entendido como de doble via desde la autoridad hacia la poblacion y de la poblacion hacia la autoridad. No solamente entendido		
	<b>VNU</b>	Compartir la informacion en el tema elaborado por DANNE y experiencias en los compendios y en el terreno		
	<b>UE (muniicipios democraticos y tinamit</b>	Por medio de la mesa de visibilidad desde una perspectiva de facilitacion.		
	<b>Las organizaciones involucradas y municipios</b>	Validar, promover y difundir el manual elaborado		
Manual Digital	<b>PNUD</b>	Envia a ANAM CD,	Nacional	Ya
	<b>PROMUDEL</b>	Traduccion en Kiche		Ya
Fortalecimiento a las capacidades de la municipio	<b>PROMUDEL</b>	Toma de decision a nivel departamental (flexible)	Departamental	Pendiente demandas
Red de OMP departamental	<b>PROMUDEL</b>	Según demandas municipales	Departamental(Huehue, San Marcos, Quiche)	Pendientes demandas

Fortalecimiento a las capacidades de la municipio (R1)	<b>PROMUDEL</b>	Plataforma de lo que hizo PNUD	Chinique, Chiche y Patzite y San Marcos	Enero
Fortalecimiento a las capacidades de la municipio	<b>PROMUDEL</b>	En la linea de la coordinacion actual	Santa Cruz y Chichi	Ya
Fortalecimiento a las capacidades de la municipios	<b>ANAM</b>	Con la junta directiva y con los presidentes departamentales para que sea multiplicador. Habria que sensibilizar la nueva junta directiva en enero	Nacional	Habria que sensibilizar la nueva junta directiva en enero
Experiencias exitosas	<b>VNU/GTZ</b>	Sistematizacion y transferir los casos exitosos a INAP y INFOM, ANAM	Nacional	Ya
Comunicacion social	<b>Municipios democraticos Pilo'TINAMIT</b>	Fortalecimiento y articulacion de redes de comunicacion a traves de medios, coordinacion con las municipalidad y transparencia - Usar la plataforma dejado por VNU	En los 4 departamental Ver listado	Desde Ya
Fortalecimiento municipal con la OMP (Infraestructura, capacitacion y formacion)	<b>Municipios democraticos</b>	Oficinas territorial - Economia de escala (trabajo con mancomunidad) para llegar a los municipios Licitacion de planificacion (Plan estrategico, lineal basal, gestion de riesgos ambientales) - Usar la plataforma dejado por VNU	En los 4 departamental	Desde Ya
Construccion de capacidades locales por medio de la OMP (CS y COMUDE) para la planificacion	<b>Desarrollo Rural y Local (UE)</b>	Uno de componente: Presupuesto directo condicionado Definicion de una estrategia a travez de UE (Tinamit y Municipios democraticas) - Usar la plataforma dejado por VNU en medio de lecciones aprendidas por medio de subvenciones en terminos de recursos humanos	Huehue Mansue, Hustias	Cuando inicie
Recursos Humanos	<b>Municipios democraticos Tinamit</b>	Aprovechar los recursos humanos de VNU	En el marco de los 6 7 contratos	Publicacion en enero

## PROPUESTA DE PLAN DE SEGUIMIENTO

### A los procesos Impulsados por el Proyecto Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la Participación Ciudadana

#### MESA: Fortalecimiento de espacios de dialogo, negociación y concertación local y municipal

Procesos	Institucion(es) que dara(n) seguimiento	Mecanismos de transferencia	Area geográfica (especificar departamento y municipio)	Tiempo estimado de inicio
Fortalecimiento a la Reativacion de los COMUDES a traves de la capacitación para el empoderamiento de los jovenes,mujeres, indigenas, campesinos y productores.	Programa TINAMIT Municipios Democraticos	Solicitud de carácter inmediato, coordinación y reuniones de planificación	Quiche, Santa Cruz, Chichicastenango e Ixcán	Inmediato
			Quetzaltenango, San Juan Ostuncalco y Cabricán	Inmediato
			TOTONICAPAN: Santa Lucia la reforma y Santa Mria Chiquimula	Inmediato
Integracion y fortalecimiento a la OMM y OMP	Municipios Democraticos y TINAMIT		SAN MARCOS: Malacatan yComitancillo	Inmediato
Acompañamiento a procesos de capacitación sobre la trilogia de de leyes	SCEP	Solicitud de capacitación	Todos los municipios	Inmediato
Les interesan los tres resultados y daran seguimiento al nivel departamental	PNUD	Articular alianzas para fortalecer los procesos del nivel municipal hacia el nivel departamental	Departamento de San Marcos	Inmediato

## PROPUESTA DE PLAN DE SEGUIMIENTO

**A los procesos impulsados por el Proyecto Promotores de la Paz, Fase III: Promoción de la participación ciudadana.**

**MESA: Ciudadanía mejor informada y con capacidad de ejercer auditoria social**

Procesos	Institución (es) que darán seguimiento	Mecanismos de transferencia	Área geográfica (especificar departamento y municipio)	Tiempo estimado de inicio
Jornadas de Observancia	Proyecto Tinamit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acercamiento con la sub región V para acompañamiento a algunos procesos a través de la subvención directa.</li> <li>• Por medio de una ONG ejecutora que obtenga la licitación H proponer el acompañamiento a los procesos iniciados.</li> <li>• ARCADIA desarrollara propuesta para implementar el acompañamiento en los municipios especificados .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cabricán</li> <li>• Huitán</li> <li>• San Juan Ostuncalco</li> <li>• Sibinal</li> <li>• San Martín</li> <li>• Sacatepequez</li> <li>• Uspantán</li> <li>• Malacatan</li> <li>• Comitancillo</li> <li>• Ixchiguan</li> <li>• Pachalum</li> <li>• Patzite</li> <li>• Santa Maria</li> <li>• Chiquimula</li> <li>• Santa Lucia la Reforma</li> <li>• San Bartolo Aguas Calientes</li> </ul>	La licitación H mayo 2007 ARCADIA Presentará propuestas para subvención directa en diciembre / enero 2007.
Visión de la Auditoria Social desde los funcionarios y gobiernos locales.	Municipios Democráticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización a funcionarios municipales o miembros de COMUDES en tema de AS y transparencia por medio de un diplomado.</li> <li>• Se dará un curso llamado “<i>Mesa limpia</i>” dirigida a funcionarios municipales coordinado con la contraloría de cuentas</li> <li>• Instalará una base datos con las experiencias en la página Web de la ANAM</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cabricán</li> <li>• Huitán</li> <li>• San Juan Ostuncalco</li> <li>• Sibinal</li> <li>• San Martín</li> <li>• Sacatepequez</li> <li>• Uspantán</li> <li>• Malacatan</li> <li>• Comitancillo</li> <li>• Ixchiguan</li> <li>• Pachalum</li> <li>• Patzite</li> <li>• Santa Maria</li> </ul>	Invitar a los funcionarios de los municipios especificados y VNU’s a los diplomados, que inician en el mes de abril 2007; y al curso de <i>Mesa Limpia</i> que iniciara en

			<ul style="list-style-type: none"> <li>Chiquimula</li> <li>Santa Lucia la Reforma</li> <li>San Bartolo Aguas Caliente</li> </ul>	febrero o marzo de 2007.
Jornadas de Observancia	ANAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compartir con otros municipios las experiencias del proyecto</li> <li>Contar con un registro de procesos exitosos en el portal de la ANAM.</li> </ul>	Cobertura de la ANAM	<i>Dependiendo de la nueva junta directiva</i>
ADEMQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tinamit</li> <li>Municipios democráticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compartir compendio documental de la VNU para definir acompañamiento.</li> <li>Contactar al presidente de la ADEMQ para tener mayor información</li> </ul>	Quetzaltenango	5 de diciembre
Comunicación Social	Tinamit	Por medio de licitaciones se definirán los acompañamientos	Todos los municipios del Proyecto "Promotores de la PAZ, fase III"	Marzo / abril 2007

**Acuerdos generales:**

- Invitar a los eventos que realiza el VNU/ PNUD/ ARCADIA a la SCEP en calidad de facilitadores.
- ARCADIA compartirá con las instituciones la mas amplia información de los procesos exitosos de los VNU's
- Solicitar a ARCADIA la elaboración de un directorio institucional y de procesos exitosos del Proyecto Promotores de la Paz, fase III
- Compartir con todas las organizaciones el documento sobre Auditoria Social elaborado por la SEGEPLAN
- Que las instituciones convoquen a sus eventos y capacitaciones a los VNU's
- Que las instituciones recomienden a las empresas y consorcios, ganadores de las licitaciones, la contratación de los VNU's.