

A stylized map of Guatemala is shown in a light blue color. A thick, flowing blue ribbon graphic starts from the top right and curves across the map, ending near the bottom right. The background is white with a subtle blue gradient.

# **Plan Nacional de Fortalecimiento Municipal -Planafom-**

Guatemala, noviembre 2013



# Índice

<b>I</b>	<b>Introducción .....</b>	<b>5</b>
<b>II</b>	<b>Diagnóstico de la situación actual de las municipalidades .....</b>	<b>7</b>
<b>III</b>	<b>Justificación del plan .....</b>	<b>11</b>
<b>IV</b>	<b>Objetivos del plan .....</b>	<b>13</b>
	4.1 Objetivo general .....	13
	4.2 Objetivos específicos .....	13
<b>V</b>	<b>Ejes de fortalecimiento municipal.....</b>	<b>15</b>
<b>VI</b>	<b>Resultados esperados .....</b>	<b>17</b>
	<b>Anexos Cronograma de implementación del Planafom por eje .....</b>	<b>27</b>
	<b>Listado de siglas y acrónimos.....</b>	<b>41</b>



# I. Introducción

Las Municipalidades juegan un papel importante no solo en la gestión de los servicios públicos, sino en la gestión del territorio y en el impulso del desarrollo de sus respectivos municipios. Es por esa razón que deben ser fortalecidas, de tal manera que mejoren su desempeño y se conviertan en instituciones mediante las cuales se puedan territorializar de manera efectiva las políticas públicas.

En ese sentido, el Gobierno de la República, recientemente ha hecho el lanzamiento de la Política Pública de Fortalecimiento de las Municipalidades, con la que se espera fortalecer las Municipalidades en el cumplimiento de sus competencias para que puedan prestar eficientemente los servicios que les corresponden y generar los bienes y servicios que coadyuven a consecución de resultados favorables y un progresivo mejoramiento en la calidad de vida de sus habitantes.

Para el cumplimiento de la Política Nacional de fortalecimiento de las Municipalidades, se ha considerado como algo fundamental la articulación de las instituciones públicas que tienen relación con el funcionamiento de estas y con su fortalecimiento, así como la definición de mecanismos efectivos que permitan la elevación de la calidad de gestión de los gobiernos municipales y la implementación de instrumentos que den seguimiento a la evaluación de los efectos e impactos logrados por el trabajo coordinado de las entidades públicas.

Es en este contexto que se define el Planafom, como el instrumento fundamental para operacionalizar cada uno de los ejes que comprende la política, orientado a generar condiciones para la modernización administrativa y financiera de las municipalidades del país a través de una asistencia técnica, asesoría y capacitación que parta de la oferta institucional en materia de fortalecimiento municipal.

De revisión permanente según lo que mandata la política, el actual Planafom constituye el compromiso del actual Gobierno en materia de fortalecimiento municipal hasta el año 2016, en línea con las orientaciones de políticas públicas definidas alrededor de los tres pactos priorizados (Pacto Hambre Cero, Pacto de Desarrollo Económico, Pacto de Paz, seguridad y justicia)

El plan es un ambicioso proyecto que plantea, elabora y consolida los procesos de organización de las municipalidades conducentes al cumplimiento de sus objetivos y demandas, con el propósito de fortalecerlas en sus competencias, en la eficiencia de la prestación de sus servicios y en la efectividad para el cumplimiento de sus funciones, buscando beneficios tangibles para la población. Fue elaborado de manera participativa en la mesa técnica de fortalecimiento de las municipalidades, bajo la coordinación activa del Instituto de Fomento Municipal–INFOM- y de SEGEPLAN y con la participación de instituciones como ANAM, AGAAI, DICABI, SCEP,



INAP, RIC, IGN y el Ministerio de Finanzas Públicas – MINFIN- entre otras.

Su estructura que tiene como base la medición de los indicadores de la política y el ranking de la gestión municipal servirá para que la ciudadanía, las municipalidades y las instituciones responsables monitoreen sus logros y avances.

Este documento se divide en 4 capítulos, en el primero de los cuales se presenta el diagnóstico de la situación actual de las municipalidades, en el segundo la justificación del Plan, en el tercero los objetivos, en el cuarto los ejes de fortalecimiento y en el quinto los resultados esperados del plan con sus respectivos indicadores, las actividades a realizar, las instituciones responsables y las fechas sugeridas de realización.

## II. Diagnóstico de la situación actual de las municipalidades

Las acciones del Planafo son definidas en función del diagnóstico de la situación de las municipalidades, Ranking de Gestión Municipal, que se constituye como otro instrumento de la política de fortalecimiento municipal.

Este ranking, estructurado a partir de 29 indicadores y 7 índices, analiza temas asociados a la gestión financiera, estratégica, administrativa, la gobernabilidad democrática y la gestión de los servicios públicos. Los temas analizados mediante este instrumento corresponden con los ejes de la política, los resultados obtenidos por las municipalidades son la base sobre la que se establecieron las acciones del Planafo y definen los resultados que se deben lograr con la articulación interinstitucional para el fortalecimiento.

### Resultados del *ranking* de la gestión municipal 2012

En el ranking de la gestión municipal 2012, la gestión de la mayoría de las municipalidades del país (91%) se ubicó en las categorías de “media baja” y “baja” y solo cuatro de ellas: Santa Catarina Pinula, San José y San Pedro Carchá se ubicaron en la categoría de “media alta”. En “muy alta” no se ubicó ninguna municipalidad. Esto demuestra una amplia oportunidad de mejora del trabajo en el nivel local que requiere de un esfuerzo focalizado de parte de municipalidades y entidades del nivel nacional en el fortalecimiento de áreas específicas de la gestión local.

Dentro de estas áreas específicas se encuentran los temas analizados en el ranking mediante los diferentes indicadores e índices. En primer lugar, respecto a la participación ciudadana institucionalizada a través del Comude el ranking demuestra que aunque hay avances respecto a la valoración política que se hace de este espacio de participación en el país, aún falta actuar más en lo que se refiere a su institucionalización y adecuado funcionamiento. El 60% de los municipios se encuentra en las categorías más bajas, debido principalmente a que no existen reglamentos ni procedimientos claros para el funcionamiento de su Comude, también porque no se cumple con la obligación legal de hacer por lo menos una reunión en el mes (el 55% de las municipalidades hace entre ninguna y cuatro reuniones en el año).

Respecto a la gestión de los servicios públicos, a pesar de que el artículo 68 del código municipal es claro en definir la responsabilidad local en materia de provisión de los servicios públicos analizados en el ranking, la mayoría de municipalidades no cuenta con información acerca de lo que ocurre en el área rural. Por este motivo, en indicadores como el de cobertura y calidad del servicio de agua potable en la totalidad del territorio municipal el 54% de las municipalidades (180), registra cobertura y cloración, inferior al 20%. En cuanto al tema de recolección de basuras, el escenario es muy negativo si se tiene en cuenta que solo en el caso de 3 municipalidades la disposición final se hace en rellenos sanitarios que funcionan debidamente. Este tema mostró el estado crítico en temas que son el fin del Estado y de los municipios de acuerdo con lo que dicta la Constitución de la República de Guatemala y el Código municipal, lo que obliga a que en este plan se establezcan acciones inmediatas de asistencia técnica y capacitación que utilicen como medio la articulación interinstitucional para el logro de resultados.

Otro tema en el que se debe actuar para fortalecer a las municipalidades es el de la gestión financiera

caracterizada por la excesiva dependencia a los recursos del nivel nacional de gobierno y el mínimo recaudo respecto al potencia existente en los municipios. El 74% de los municipios del país (247) depende en más del 80% de los recursos que provienen de la nación, y tan solo en el caso de 9 esta dependencia está por debajo del 40%. Esta dependencia, que en algunos casos llega a ser del 99% demuestra el fuerte trabajo de fortalecimiento que se debe hacer de generación de capacidades en temas como la recaudación de la mora, la gestión del Impuesto Único Sobre Inmueble (IUSI) y la actualización de reglamentos que permitan hacer sostenible la prestación de servicios. El poco esfuerzo fiscal se demuestra también en el indicador de ingresos propios per cápita en el que la mayoría de municipalidades (91%) recauda menos de Q326 por persona y en 28 casos la cifra no supera los Q16 (2 USD por persona al año).

En materia de cumplimiento de las obligaciones legales en entrega de información a la ciudadanía, el ranking demuestra avances en el cumplimiento de la ley de acceso a la información pública, 286 municipalidades tienen activa su unidad de información pública aunque la mayoría con solo un 42% de información de oficio disponible para consulta inmediata. Pero respecto a las rendiciones de cuentas existen grandes deficiencias en la realización del informe cuatrimestral, la calidad y el tipo de información que se suministra. En el 2012 solo 36 municipalidades se cumplieron con hacer las tres rendiciones de cuentas que exige la ley, en 92 no se informó a los ciudadanos en el Comude ni una sola vez.

Una de las áreas en las que más esfuerzo se debe hacer en términos de generación de instrumentos y capacitación a las municipalidades, es la de gestión administrativa, los indicadores señalan que la mitad de las municipalidades tiene manuales de funciones, 70% no tiene manuales de procedimientos. Adicionalmente, el 8% de las municipalidades tiene menos del 50% de la estructura administrativa mínima que deberían tener.



En estas condiciones, difícilmente las municipalidades podrán atender las competencias que les corresponden.

La planificación es el instrumento clave que conjuntamente con la medición conducen al logro de resultados sostenibles en lo que se refiere al desarrollo integral y el bien común de la población.

La gestión estratégica refleja lo relacionado a la planificación, el cumplimiento de los planes anuales y de largo plazo (planes de desarrollo municipal). En cuanto

al plan operativo, la mayor parte de las municipalidades (164) lo ejecutó en más del 50%, mientras que en el caso del plan de desarrollo municipal en promedio solo el 21% del presupuesto ejecutado por las municipalidades se dirigió a la cartera de proyectos que se definió en el proceso de formulación de planes participativos apoyado por Segeplan. Estos resultados en el ranking, señalan que las entidades del nivel nacional, deben, además de articular su trabajo conjunto, actuar teniendo como norte los planes que los municipios definen, tanto para el corto como para el mediano plazo.



## III. Justificación del plan

Para que las municipalidades jueguen el rol que les corresponde, armonicen sus respectivas gestiones con las políticas públicas, se requiere un adecuado fortalecimiento, para que amplíen sus capacidades y cuenten con un conjunto básico de recursos humanos calificados, capaces de realizar una gestión municipal acorde a las circunstancias y a las realidades culturales de los municipios. En ese sentido se requiere fortalecer las municipalidades en los aspectos financieros y administrativos, en la gestión de servicios públicos, en la gestión estratégica de sus municipios y en logro de la gobernabilidad democrática.

La mayor parte de las instituciones públicas tienen esta preocupación, realizan acciones de fortalecimiento municipal, pero, regularmente, las ejecutan individualmente con poca articulación entre ellas, lo cual, no sólo genera una duplicación de esfuerzos, sino que puede llegar a confundir a las municipalidades, pues las instituciones

suelen tener enfoques diferentes sobre una misma problemática.

En ese sentido el plan es el medio necesario para definir acciones institucionales que fortalezcan a las municipalidades para brindarles el apoyo técnico, administrativo y financiero que se requiere para que puedan realizar una gestión eficiente y eficaz en la reducción de las brechas existentes entre ellas.

La implementación de éste plan se justifica además, porque permite la alineación de esfuerzos entre las instituciones públicas para la implementación de los lineamientos de política, y de esta forma, logra hacer más eficiente la coordinación de acciones con las municipalidades, a fin de que la transferencia de responsabilidades y la descentralización de funciones a los niveles locales, sea coherente con las capacidades instaladas.



# IV. Objetivos del plan

## 4.1 Objetivo general

**D**efinir en apego a la política de fortalecimiento municipal, los lineamientos, acciones y resultados orientados a fortalecer las municipalidades del país, para que éstas puedan elevar la calidad en su

gestión, cumplir con su mandato y alinear sus acciones con las Políticas del Gobierno de la República, mediante el apoyo articulado y coordinado de las Instituciones Públicas y de las asociaciones de municipalidades.

## 4.2 Objetivos específicos

- Orientar acciones específicas sobre los **aspectos financieros** necesarios para fortalecer Financieramente a las municipalidades, de tal manera que esta puedan contar con los recursos necesarios para realizar las acciones de su competencia relacionadas con los pactos de gobierno.
- Orientar acciones específicas sobre los **aspectos administrativos** necesarios para fortalecer la capacidad administrativa de las municipalidades a efecto de que estas puedan hacer un manejo eficiente de sus recursos en perspectiva de gestión por resultados.

- Establecer acciones específicas sobre la prestación de **servicios públicos** necesarios para fortalecer la capacidad de las municipalidades para que puedan mejorar y ampliar la prestación de los servicios públicos que por mandato legal les corresponden, especialmente los servicios de agua y saneamiento.
- Orientar acciones específicas sobre los de Planificación institucional y gestión por resultados necesarios para fortalecer la capacidad de las municipalidades para que puedan realizar una **gestión estratégica** de sus municipios mediante procesos de planificación y ejecución de

estrategias de carácter integral, que estén orientadas principalmente a la reducción de la pobreza y la desnutrición crónica, así como elevar la competitividad de sus municipios.

- Definir acciones sobre los aspectos relacionados a **gobernanza local** necesarios para fortalecer la capacidad de los gobiernos municipales a fin de que puedan mejorar la eficiencia, la transparencia y la calidad de sus intervenciones de tal manera que puedan lograr el mayor grado de legitimidad en la toma de decisiones y construir un clima de gobernabilidad en sus respectivos territorios

# V.Ejes de fortalecimiento municipal

Los aspectos de fortalecimiento que comprende este plan y los aspectos a fortalecer son lo siguientes:

No	Eje de Fortalecimiento	Aspectos a fortalecer	Instituciones
1	Fortalecimiento Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejoramiento de los ingresos propios</li> <li>Reducción de la cartera morosa</li> <li>Reducción del endeudamiento</li> <li>Mejoramiento de los mecanismos de recaudación</li> <li>Mejoramiento de los mecanismos de control</li> <li>Mejoramiento del proceso de toma de decisiones financieras</li> <li>Mejoramiento de catastros</li> </ul>	Infom Minfin/Dicabi MINIFIN/Daafim CGC ANAM RIC INAP SAT Segeplan
2	Fortalecimiento Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de recursos humanos</li> <li>Administración de bienes materiales</li> <li>Relaciones laborales</li> <li>Proceso de contrataciones</li> <li>Administración de procesos y normativas</li> </ul>	Infom INAP ANAM CGC AGAAI Ministerio de Trabajo Onsec Segeplan

No	Eje de Fortalecimiento	Aspectos a fortalecer	Instituciones
3	Fortalecimiento de los Servicios Públicos Municipales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regulación y Prestación de Servicios</li> <li>Administración de Servicios</li> <li>Operación y mantenimiento</li> <li>Delegación de los servicios</li> <li>Gestión tarifaria</li> <li>Control de los servicios</li> <li>Servicios Mancomunados</li> <li>Concesión de los servicios</li> <li>Intervención de los servicios</li> <li>Servicios públicos con pertinencia cultural</li> </ul>	MSPAS Infom ANAM AGAAI MARN Segeplan
4	Fortalecimiento Técnico estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación territorial</li> <li>Planificación y formulación de proyectos</li> <li>Fomento económico</li> <li>Gestión ambiental</li> <li>Gestión del riesgo</li> <li>Desarrollo de la mujer</li> <li>Seguridad alimentaria</li> <li>Aprovechamiento forestal</li> <li>Programas sociales</li> </ul>	Inguat Segeplan Infom Seprem MARN Mineco CGC INAB Conred Maga RIC IGN Sesan Mindes Pronacom SCEP
5	Fortalecimiento de la Gobernabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación ciudadana</li> <li>Manejo y negociación de conflictos</li> <li>Transparencia</li> <li>Liderazgo</li> <li>Toma de decisiones</li> <li>Presupuestos participativos</li> <li>La auditoría social y la rendición de cuentas</li> </ul>	SCEP INAP IGN RIC AGAAI ANAM CGC Infom Seprem



# VI. Resultados esperados

## a) En materia de fortalecimiento financiero

Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
1. Municipalidades con mayores niveles de ingresos propios	<p>En un plazo de 2 años:</p> <p>Los ingresos propios de las municipalidades se han incrementado en promedio el 25%.</p> <p>La morosidad en el pago de las tarifas por servicios públicos y arbitrios en la municipalidades se ha reducido en un promedio de 30%.</p>	1. Elaboración de diagnósticos financieros.	ANAM - AGAAI Infom Dicabi – Daafim	Enero-febrero 2014
		2. Elaboración de planes de fortalecimiento financiero.	ANAM - AGAAI Infom Dicabi – Daafim	Enero-febrero 2014
		3. Elaboración de manuales de gestión financiera y guías de trabajo.	ANAM - AGAAI Infom Dicabi – Daafim	Marzo-mayo 2014
		4. Elaboración de Catastros en 10 municipios.	Segeplan Dicabi Daafim, RIC	Enero-junio 2014
		5. Capacitación de autoridades, funcionarios, empleados municipales sobre uso de manuales de gestión financiera.	ANAM - AGAAI Infom Dicabi – Daafim	Junio-diciembre 2014

Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
1. Municipalidades con mayores niveles de ingresos propios	Los ingresos propios de todas las municipalidades representan en promedio el 40% de los ingresos totales.	6. Realización de un proyecto de fortalecimiento de la gestión financiera en 10 municipalidades relacionadas con el pacto hambre cero.	ANAM - AGAAI Infom Dicabi – Daafim	Enero-junio 2015
		7. Réplica de la experiencia piloto en 30 municipalidades relacionadas con el pacto hambre cero.	ANAM - AGAAI Infom Dicabi – Daafim	Julio 2015 en Adelante
		8. Creación de base inmobiliaria georeferenciada en municipalidades del proyecto piloto.	Segeplan Dicabi Daafim, RIC	Enero-junio 2015
2. Las municipalidades asignan mayores recursos financieros para inversión	En el año 2015 las municipalidades destinan en promedio por lo menos el 80% de sus ingresos a inversión.	1. Capacitación de las autoridades y funcionarios municipales sobre inversión pública.	Segeplan	Enero-marzo 2014
		2. Elaboración de los planes de inversión.	Segeplan	Abril-julio 2014
3. Municipalidades con menores niveles de endeudamiento	Al finalizar el año 2015, en promedio el endeudamiento de las municipalidad no sobrepasa el 15% de total del su presupuesto de ingresos.	1. Elaboración de un política de endeudamiento municipal.	ANAM - AGAAI Infom Dicabi – Daafim	Enero-marzo 2014
		2. Capacitación de las autoridades y funcionarios municipales sobre los efectos del endeudamiento y el manejo del financiamiento.	ANAM - AGAAI Infom Dicabi – Daafim	Abril-diciembre 2015

#### b) En materia de fortalecimiento administrativo

Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
1. Oficinas municipales, aplican los instrumentos de gestión	Al finalizar el año 2015, en promedio el 70% de oficinas municipales aplican los instrumentos de gestión (reglamentos, manuales de funciones y de procedimientos).	1. Elaboración o actualización de instrumentos de gestión.	INAP, Infom, ANAM	Enero-abril 4014
		2. Capacitación a los funcionarios municipales sobre el uso de los manuales.	INAP, Infom, ANAM	Mayo-diciembre de 2014
		3. Transferencia técnica sobre el uso de manuales.	INAP, Infom, ANAM	Enero-junio de 2015

Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
2. Municipalidades con mejores prácticas de atención a los vecinos	Al finalizar el año 2015, por lo menos el 60% de la población opina favorablemente sobre la atención que le brinda la municipalidad.	1. Hacer medición de calidad del servicio/satisfacción del vecino en las municipalidades.	INAP, Infom, ANAM	Enero-abril 4014
		2. Capacitación y motivación de los funcionarios públicos sobre atención al vecino.	INAP, Infom, ANAM	Mayo-Diciembre 2014
		3. Implementación de un sistema de gestión de calidad en las municipalidades.	INAP, Infom, ANAM	Enero-junio de 2015
3. Municipalidades con mayores niveles de estabilidad de su personal	Al finalizar el año 2015, la rotación o retiro de personal de las municipalidades, en promedio, se ha reducido a un 2%.	1. Capacitación a Alcaldes y funcionarios municipales en la gestión de recursos humanos.	INAP, Infom, ANAM	Enero-junio de 2014
		2. Elaboración del reglamento interno de las municipalidades con procedimientos que limiten la sustitución de personal.	INAP, Infom, ANAM	Enero-junio de 2014
		3. Elaboración de la política de recursos humano para las municipalidades.	INAP, Infom, ANAM	Julio-diciembre de 2014
		4. Transferencia técnica para la aplicación del reglamento y de a portica de RR HH.	INAP, Infom, ANAM	Enero-junio de 2014
		5. Incidencia en la aprobación de la Ley de servicio civil municipal.	INAP, Infom, ANAM	Enero-junio de 2015
		6. Asistencia Técnica para la creación/ fortalecimiento de unidades de recursos humanos en los municipalidades que lo soliciten.	INAP, Infom, ANAM	Enero-junio de 2015
4. Municipalidade con mayores niveles de gobernabilidad interna	Al finalizar el año 2015, en por lo menos el 50% el municipalidades no hay conflictos laborales.	1. Realizar el diagnóstico sobre clima laboral en las municipalidades	INAP, Infom, ANAM	Enero-junio de 2014
		2. Capacitación la alcaldes y funcionarios municipales en legislación laboral y resolución de conflictos, (procedimientos del código laboral).	INAP, Infom, ANAM	julio- diciembre de 2014
		3. Promover elaboración e implementación negociada de pactos colectivos en base a compromisos de desempeño laboral	INAP, Infom, ANAM	Enero-Junio de 2014

**c) En materia de mejoramiento de servicios públicos**

Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
1. Municipios con mayor cobertura en los servicios públicos, especialmente en agua y saneamiento	Al finalizar el año 2015, en promedio, la cobertura de los servicios públicos, al menos en agua y saneamiento, alcanza el 85% de las familias de los municipios.	1. Realizar un diagnóstico sobre las necesidades de agua y saneamiento a nivel municipal.	Infom	Enero-Junio de 2014
		2. Capacitación a alcaldes y funcionarios municipales en la planificación, formulación de proyectos de agua potable y saneamiento.	Infom	Junio-diciembre 2014
		3. Presentar una propuesta de reforma de ley para que se orienten los fondos de IVA - PAZ a calidad del agua.	Infom Minfin, MSPAS	Enero-marzo 2015
2. Mejorada la calidad de los servicios de agua y saneamiento	Al finalizar el año 2015, en promedio, por lo menos el 60% de la población, se manifiesta satisfecha por la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento.	1. Capacitación a autoridades y funcionarios municipales en la aplicación de normas para mejorar calidad del agua.	Infom MSPAS	Enero-marzo 2015
		2. Asistencia técnica a las Municipalidades en la organización e implementación de las Of. de agua y saneamiento.	Infom	Abril-agosto 2015
		3. Asistencia técnica a las municipalidades en la actualización de sus reglamentos de servicios de agua potable y saneamiento.	Infom	Septiembre-Dic. 2015
		4. Asistencia técnica para la actualización de los manuales de operación y mantenimiento de agua y saneamiento.	Infom	Septiembre-Dic. 2015
		5. Capacitación a los funcionarios en la aplicación de los manuales de operación y mantenimiento de agua y saneamiento.	Infom, MSPAS Áreas de salud	Septiembre-Dic. 2015

Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
<b>2.</b> Mejorada la calidad de los servicios de agua y saneamiento	Por lo menos el 60% de las municipalidades aplican los instrumentos de gestión para la prestación de los servicios públicos.	6. Asistencia técnica a las Municipalidades en la elaboración de sus planes maestros de agua y saneamiento.	Infom	Junio-Dic. de 2014
		7. Asesoría para la realización de encuestas de opinión.	Infom	Junio-Dic. de 2015
		8. Asistencia técnica para la aplicación de los manuales de mercados y rastros.	Infom, Maga, MSPAS	Junio-Dic. de 2015
		9. Capacitación para operadores de mercados y rastros.	Infom	Junio-Dic. de 2015
<b>3.</b> Servicios públicos municipales operando satisfactoriamente	Al finalizar el año 2015, por lo menos el 60 % de los servicios públicos están en buenas condiciones.	1. Realizar evaluación del estado de los servicios.	Infom	Enero-junio de 2014
		2. Asistencia técnica para la reparación y mejoramiento de los servicios.	Infom	Julio-Diciembre de 2014
		3. Capacitar en operación y mantenimiento de servicios públicos.	Infom	Enero-junio de 2015
<b>4.</b> Servicios públicos municipales operando sosteniblemente	Al finalizar el año 2015, por lo menos el 60 % de los servicios públicos en cada municipalidad cubre sus costos de administración, operación y mantenimiento.	1. Asistencia técnica para elaborar una política tarifaria.	Infom	Enero-marzo 2014
		2. Asistencia técnica para establecer el costo real de los servicios y definir las tarifas correspondientes.	Infom	Abril-junio 2014
		3. Asistencia técnica para elaborar o actualizar los reglamentos de los servicios.	Infom	Julio-diciembre 2014
		4. Asistencia técnica para mejorar la recaudación de tarifas.	Infom	Enero- agosto de 2015
<b>5.</b> Servicios municipales aceptados por las comunidades	Al finalizar el año 2015, el 69% de servicios en cada municipalidad son prestados con pertinencia cultural.	1. Asistencia técnicas para preparar una propuesta para prestar servicios con pertinencia cultural.	Infom – AGAAI- Ministerio de cultura y deportes	Enero-marzo 2014
		2. Capacitación a los a los operadores de los servicios sobre la prestación de servicios públicos con pertinencia cultural.	Infom – AGAAI- Ministerio de Cultura	Abril-Dic. 2014

d) En materia de gestión estratégica

Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
1. Municipalidades participando en alianzas estratégicas, en mancomunidades y con representación en juntas directivas de entidades descentralizadas	Al finalizar el año 2015, por lo menos el 80% de municipalidades participan en alianzas estratégicas, en alguna mancomunidad y/o en directivas de entidades descentralizadas.	1. Capacitación a los alcaldes sobre la importancia de alianzas estratégicas.	Infom-ANAM	Enero-junio 2014
		2. Inclusión de la ANAM, en la Junta Directiva de Inguat a través de la aprobación del proyecto de reforma de la Ley Orgánica.	ANAM-Inguat	Julio-diciembre 2014
		3. Actualización y socialización de la base de datos (2010) de mancomunidades y asociaciones de municipios.	Segeplan (SINIT), ANAM, Infom, Seprem	Enero - junio 2015
		4. Talleres de intercambio de experiencias y prácticas exitosas de mancomunidades establecidas.	ANAM, Segeplan, MARN, Seprem, Infom,	Junio-diciembre 2015
		5. Coordinar acciones de Planafom con mancomunidades.	Mesa técnica de fortalecimiento municipal	Enero 2014
		6. Inclusión en el ranking municipal el indicador de participación en mancomunidades.	Segeplan	Enero 2014
2. Planes de Desarrollo Municipal apropiados por las municipalidades	Al finalizar el año 2015, por lo menos el 60% de las municipalidades han incorporado en sus presupuestos los proyectos incluidos en su respectivo PDM.	1. Sensibilizar a los alcaldes sobre la importancia de la implementación de los PDM.	Mesa técnica de fortalecimiento municipal (Sesan, Segeplan, Seprem, MARN)	Enero 2014
		2. Establecimiento de filtros a la inversión municipal según PDM, PDD departamental Y PDR regional.	Minfin Segeplan CGC	Febrero 2014
		3. Seguimiento a los PDM, PDD departamental, Y PDR regional.	Segeplan, Minfin. SCEP	Enero 2014 diciembre 2015
		4. Revisión de criterios de perfilación de proyectos.	Segeplan, Seprem, MARN, Conred, Conap, INAB, Minfin	Enero-febrero 2014
		5. Socialización de instrumentos de planificación en capacitaciones a instituciones.	Segeplan (Planificación institucional), Minfin	Enero-febrero 2014

Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
2. Planes de Desarrollo Municipal apropiados por las municipalidades		6. Evaluación de la incidencia del Planafom en la inversión institucional.	Mesa técnica de fortalecimiento municipal	Octubre-diciembre 2015
		7. Presentación pública de planes de Desarrollo (como parte de la acción de cada institución).	Mesa técnica de fortalecimiento municipal	Enero-junio 2014
		8. Definir estrategia de transición para que los nuevos gobiernos locales adopten los Planes.	Mesa técnica de fortalecimiento municipal	Julio-diciembre 2015
3. Planes de ordenamiento territoriales elaborados puestos en práctica	Al finalizar el año 2015, por lo menos el 20% de las Municipalidad cuenta con un Plan de Ordenamiento Territorial y lo están aplicando.	1. Taller de intercambio de experiencias en Ordenamiento territorial).	Maga Conap Segeplan Minfin (Dicabi) MARN	Enero-junio de 2014
		2. Elaborar manuales, metodologías, guías dirigidas a municipalidades en temas de Ordenamiento Territorial).	Segeplan, Conred, IDAEH. Micivi	Julio-Dic. 2014
		3. Capacitación en OT (Diplomados).	Segeplan, Conred, IDAEH. Micivi	Enero- marzo 2015
		4. Asistencia técnica para la elaboración de OT.	RIC IGN ANAM	Abril-dic-2015
		5. Ejecutar experiencias piloto de definición de límites municipales.	Mesa técnica de fortalecimiento municipal ACOMPaña	Enero-junio 2014
		6. Capacitación en uso de SIG.		Julio-Dic. 2014
4. Municipalidades ejecutan acciones de gestión ambiental y enfoque de género	Al finalizar el año 2015, por lo menos al 60% de las municipalidades asignan un 10% de su presupuesto para realizar acciones de gestión ambiental con enfoque de genero.	1. Definir y divulgar agenda técnica Comussan	Seprem Sesan, Maga Mindes Segeplan	Enero-junio 2014
		2. Dar seguimiento a planes de negocio de PDER.	Maga Segeplan, Mineco, apoyo (Pronacom, Conapex, Seprem, Inguat, MARN, INAB)	Julio- agosto 2014
		3. Capacitar sobre la implementación del clasificador presupuestal con enfoque de género.	Seprem, Minfin	Julio- agosto 2014

Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
4. Municipalidades ejecutan acciones de gestión ambiental y enfoque de género		4. Sensibilizar a los Codede para mejor ejecución presupuestal.	Segeplan, NFOM, SCEPT, AGAAI	Julio- agosto 2014
		5. Análisis de la Ejecución del Codede y su impacto municipal	Minfin, Segeplan, MARN, Seprem	Julio- agosto 2014

**e) En materia de fortalecimiento de la gobernabilidad**

Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
1. Cocode y Comude operando en base a la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural	Al finalizar el año 2015, por lo menos en 60% de las municipalidades los Cocode y los Comude operan con la aceptación de la municipalidad	1. Registro de Comude y Cocode que funcionan con base en la Ley.	SCEPT ANAM Infom Segeplan	Enero-junio 2014
		2. Capacitación y sensibilización a los alcaldes sobre importancia del Comude y su funcionamiento.	SCEPT, Infom, INAP	Julio-Dic. 2014
		3. Talleres de sensibilización a sociedad civil y Cocode.	SCEPT, Infom, INAP	Enero-junio 2015
		4. Campaña de divulgación sobre el funcionamiento y la importancia de los Cocode y Comude (radio, cable local, publicaciones).	SCEPT, Infom	Julio-Dic. 2015
		5. Asistencia técnica a las municipalidades para el funcionamiento del Comude.	SCEPT, INAP Infom. ANAM AGAAI	Enero-junio 2015
		6. Organización de 132 Comude sin integrar.	SCEPT, INAP Infom. ANAM AGAAI	Enero-junio 2014
		7. Inventario de Cocode 1° y 2° nivel por Municipio.	SCEPT, INAP Infom. ANAM AGAAI	Enero-junio 2014
		8. Verificar elección de Cocode conforme a la Ley.	SCEPT, INAP Infom. ANAM AGAAI	Julio-Dic. 2014
		9. Capacitación Cocode - Asistencia técnica.	SCEPT, INAP Infom. ANAM AGAAI	Enero-junio 2015



Producto	Indicador de Éxito	Acciones	Responsables	Fechas de Realización
2. Sectores organizados representados en el Comude	Al finalizar el año 2015, por lo menos en el 50% de las municipalidades los sectores sociales económicos organizados están representados en el Comude	1 Evaluar la incidencia del Comude en la gestión municipal.	SCEP, INAP Infom. ANAM AGAAI	Enero-marzo 2014
		2. Registro de los sectores representados en los Comude.	SCEP	Enero-marzo 2014
		3. Talleres de capacitación y sensibilización o la Sociedad Civil sobre competencias y funciones del Comude.	INAP Infom. ANAM AGAAI	Abril-agosto de 2014
		4. Asistencia técnica y acompañamiento a los Comude.	INAP Infom. ANAM AGAAI	Sept.-Dic. 2012-14
3. Oficinas de Información operando	Al finalizar el año 2015, por lo menos en el 70% de las municipalidades operan las oficinas de información en forma adecuada	1. Realizar el inventario de Municipalidades con oficinas de información pública.	PDH, SCEP ANAM Infom Segeplan	Enero-Julio 2014
		2. Fortalecimiento de las OFIP en las Municipalidades existentes (Talleres de capacitación y asistencia técnica).	PDH, SCEP ANAM Infom AGAAI, INAP	Julio-Dic. 2014
		3. Talleres de intercambio de experiencias UIP	Infom, PDH, ANAM, AGAAI	Enero-junio 2015
		4. Asistencia técnica para implementación de sistemas y procedimientos de la LAIP.	Infom, PDH	Julio-Dic 2015
		5. Campaña de divulgación ley de Acceso a la Información Pública.	PDH	Enero-junio 2015
4. Las Municipalidades realizan actos de rendición de cuentas	Al finalizar el año 2015, por lo menos un 60% de las municipalidades renden cuentas a sus vecinos	1. Capacitación al Concejo Municipal sobre rendición de cuentas.		Enero-junio 2014
		2. Asistencia técnica a las municipalidades para la rendición de cuentas.	ANAM Infom AGAAI SCEP, CGC	Julio –Dic. 2014
		3. Revisar y mejorar manual existente de rendición de cuentas.		Julio –Dic. 2014
		4. Distribuir entre las municipalidades manuales de rendición de cuentas.		Enero-junio 2015



# Anexos

## Cronograma de implementación del Planafom por eje

### Anexo I Eje financiero

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
<b>Mesa de cultura tributaria</b>					
% Incremento de ingresos propios % de reducción de la morosidad	Reuniones con alcaldes	ANAM - AGAAI Infom Dicabi - Daafim INAP SAT	Baja Verapaz, Chiquimula, Santa Rosa, Huehuetenango	6 meses a partir de enero 2014	Fiscal y competitividad
	Elaboración de diagnósticos (DAFIM, SSPP, Y DMP)	ANAM - AGAAI Infom Dicabi - Daafim INAP SAT	Quezaltepeque, San José La Arada, San Juan Tecuaco, Casillas, Oratorio, Nueva Santa Rosa, Chiquimulilla, Santa Cruz Naranjo, Unión Cantinil	3 meses a partir de febrero de 2014	Fiscal y competitividad
	Elaboración de planes de acción	ANAM - AGAAI Infom Dicabi - Daafim INAP SAT	Baja Verapaz, Chiquimula, Santa Rosa, Huehuetenango		Fiscal y competitividad

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO	
% Incremento de ingresos propios % de reducción de la morosidad	Capacitaciones (autoridades, funcionarios, empleados y sociedad civil)	ANAM - AGAAI Infom Dicabi - Daafim INAP SAT	Baja Verapaz, Chiquimula, Santa Rosa, Huehuetenango	3 meses a partir de mayo de 2014	Fiscal y competitividad	
	Elaboración de reglamentos	ANAM - AGAAI Infom Dicabi - Daafim INAP SAT	Baja Verapaz, Chiquimula, Santa Rosa, Huehuetenango	6 meses a partir de enero 2014	Fiscal y competitividad	
	Elaboración de guías	ANAM - AGAAI Infom Dicabi - Daafim INAP SAT	Baja Verapaz, Chiquimula, Santa Rosa, Huehuetenango	6 meses a partir de enero 2014	Fiscal y competitividad	
	Replica de la experiencia piloto	ANAM - AGAAI Infom Dicabi - Daafim INAP SAT	Baja Verapaz, Chiquimula, Santa Rosa, Huehuetenango	enero-julio 2015	Fiscal y competitividad	
	Gestión con cooperantes (apoyo en áreas específicas)	ANAM - AGAAI Infom Dicabi - Daafim INAP SAT	Baja Verapaz, Chiquimula, Santa Rosa, Huehuetenango	2013-2015	Fiscal y competitividad	
	<b>Mesa técnica de información espacial</b>					
	Elaborar catastros	Segeplan Dicabi Daafim, RIC	Morales, San Benito, San Andrés, Dolores, San Jacinto, Chisec y Salamá	A partir de febrero de 2014	Fiscal y competitividad	
Asistencia Técnica		Morales, San Benito, San Andrés, Dolores, San Jacinto, Chisec y Salamá				
Equipamiento		Morales, San Benito, San Andrés, Dolores, San Jacinto, Chisec y Salamá				
Ampliar Base Inmobiliaria para mejorar recaudación	Dicabi Daafim, RIC	Morales, San Benito, San Andrés, Dolores, San Jacinto, Chisec y Salamá	Jul-14	Fiscal y competitividad		

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
% de ingresos propios respecto a ingresos totales, % de ingresos propios destinados a inversión, % de endeudamiento respecto al total de ingresos, % del presupuesto destinado a inversión	Desarrollo e implementación del sistema informático de gestión por resultados.	Segeplan Daafim CGC	40 municipalidades priorizadas 2014	2013-2015	Pacto Hambre Cero Pacto de seguridad justicia y paz Pacto Fiscal y competitividad
% de endeudamiento	Diseño de un mecanismo para el análisis de endeudamiento Municipal.	Infom Daafim ANAM - AGAAI	Nivel nacional	Dic-13	

## Anexo II Eje administrativo

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
% de la población que opina favorablemente sobre la atención que le brinda la municipalidad.	Hacer medición de calidad del servicio/satisfacción del vecino.	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2013- Marzo 2014	Competitividad
	Cursos/talleres de motivación y atención al cliente.	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2014-2015	Competitividad
	Implementación de un sistema de gestión de calidad en las municipalidades.	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2014-2015	Competitividad
% de reducción en la sustitución de personal.	Ejecutar plan de capacitación a Alcaldes electos con énfasis en gestión de recursos humanos.	INAP, Infom, AGAAI, ANAM, Ministerio de Trabajo	334 municipalidades	2015	Competitividad
	Elaboración de Reglamento interno de la municipalidad con procedimientos que limiten la sustitución de personal.	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2013-2015	Competitividad

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
% de reducción en la sustitución de personal.	Incidencia en la aprobación de la ley de servicio civil municipal	Infom, ANAM, AGAAI, Onsec,	Nivel nacional	2013	Competitividad
% de oficinas municipales que aplican los instrumentos de gestión (reglamentos, manuales de funciones y de procedimientos).	Creación/fortalecimiento de unidades de recursos humanos (con procedimientos de administración de personal)	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2013-2015	Competitividad
	Diagramación, diseño, elaboración o actualización de manuales	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2013	Competitividad
				2014	Competitividad
				2015	Competitividad
	Asistencia técnica en la implementación de los manuales	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2013-2015	Competitividad
Monitoreo de implementación de instrumentos	Segeplan (ranking), INAP, Infom, ANAM	334 municipalidades	2013-2015	Competitividad	
% de reducción de conflictos laborales Destituciones.	Capacitación en legislación laboral y resolución de conflictos, (procedimientos del código laboral)	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2013-2015	Competitividad
	Diagnóstico integral administrativo (clima organizacional)	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2013-2015	Competitividad
	Implementación del sistema de gestión de calidad (con indicador de Sistema de gestión de calidad)	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2013-2015	Competitividad
	Promover elaboración de pactos colectivos de desempeño laboral	INAP, Infom, ANAM	20 municipalidades en 2013, 40 municipalidades en 2014 y 40 municipalidades en 2015 (municipalidades con interés)	2013-2015	Competitividad

### Anexo III Eje servicios públicos

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
Calidad y cobertura de los servicios de agua potable y saneamiento	Inversión en proyectos de agua potable y saneamiento programa BID (Solo área rural).	Infom, MSPAS, MARN, (Segeplan PDM)	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013 - 2016	Hambre cero
	Curso de planificación y formulación de proyectos de agua y saneamiento.	Infom Segeplan (Dirección de Inversión Pública) INAP	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	Jun-14	Hambre cero
	Presentar una propuesta de reforma de ley para que se orienten los fondos de IVA - PAZ a calidad del agua.	Infom, Comisión de asuntos municipales, ANAM, AGAAI Minfin, MSPAS	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2014	Hambre cero
	Cartilla de sensibilización calidad del agua.	MSPAS, Infom		2014	
	tres talleres regionales de normas nacionales en la aplicación de normas para mejorar calidad del agua.	Infom MSPAS	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2014	Hambre cero
	Asistencia técnica a las Municipalidades en la organización e implementación de las of. de agua y saneamiento en coordinación con la DMP.	Infom	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2014-2015	Hambre cero
	Asistencia técnica a las municipalidades en la actualización de sus reglamentos de servicios de agua potable y saneamiento.	Infom,	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013-2014-2015	Hambre cero

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
Calidad y cobertura de los servicios de agua potable y saneamiento	Asistencia técnica para la actualización de los manuales de Operación y Mantenimiento de agua y saneamiento (Infom).	Infom	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013 - 2015	Hambre cero
	Talleres de capacitación a las Municipalidades en los manuales de Operación y Mantenimiento de agua y saneamiento (Infom).	Infom, MSPAS (Áreas de salud)	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013 - 2015	Hambre cero
	Talleres en Gobernabilidad de agua	Infom (UNEPAR) Agenda del agua, MARN, SCEP	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013-2015	Hambre cero
	Asistencia técnica a las Municipalidades en la elaboración de sus planes maestros de agua y saneamiento.	Infom (Agenda del agua)	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013.2015	Hambre cero
Nivel de satisfacción manifestado por la población.	Aseoría para la realización de encuestas de opinión sobre servicios públicos municipales.	Infom, RIC y PDH (en ciertos casos-protección)	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013.2015	Hambre cero
Elementos de gestión de mercado y rastro (% de municipalidades que aplican instrumentos de gestión en mercados y rastros)	Asistencia técnica para la aplicación de los manuales de mercados y rastros.	Infom, Maga, MSPAS, Segeplan (Criterios de localización y ubicación)	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013.2015	Hambre cero
	Talleres de capacitación para operadores de mercados y rastros.	Infom, Maga, MSPAS, Segeplan	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2014-2015	Hambre cero



INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
% deservicios en buenas condiciones	Realizar evaluación del estado de los servicios	Infom	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2015	Hambre cero
	Asistencia técnica para la reparación y mejoramiento de los servicios	Infom	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013-2015	Hambre cero
	Capacitar en operación y mantenimiento de servicios públicos	Infom	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013-2015	Hambre cero
% de servicios que cubre sus costos de administración, operación y mantenimiento	Asistencia técnica para mejorar tarifas y cobro de servicios	Infom	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013-2015	Hambre cero
% de servicios que son prestados con pertinencia cultural	Talleres sobre pertinencia cultural a los operadores de los servicios	Infom. Ministerio de cultura y deportes, AGAAI	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013-2015	Hambre cero

#### Anexo IV Eje gestión estratégica

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
Nivel de participación de la Municipalidad en Asociaciones, Mancomunidades o Alianzas estratégicas	Inclusión de la ANAM y AGAAI, en la Junta Directiva de la Inguat, a través de a aprobación del proyecto de reforma de la Ley Orgánica	Dirección Inguat, a través de la Junta Directiva	Inguat	2014	Hambre cero, competitividad
	Análisis de mancomunidades (en función de ejes de la política): sistematización de experiencias, sostenibilidad, intercambios	Segeplan, AGAAI	Mancomunidades	2014	Hambre cero, competitividad

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
Nivel de participación de la Municipalidad en Asociaciones, Mancomunidades o Alianzas estratégicas	Actualización y socialización de base de datos (2010) del estado de mancomunidades y asociaciones de municipios	Segeplan (SINIT), ANAM, Infom, Seprem	334 municipios	Dic-13	Hambre cero, competitividad
	Talleres de intercambio de experiencias y prácticas exitosas de mancomunidades establecidas.	ANAM, Segeplan, MARN, Seprem, Infom	Asamblea nacional de la ANAM 2014	2014	Hambre cero, competitividad
	Coordinar acciones de Planafom con mancomunidades	Mesa técnica de fortalecimiento municipal	Mancomunidades	2014	Hambre cero, competitividad
	Inclusión de indicador de participación en mancomunidades en el ranking	Segeplan	334 municipios	2014	Hambre cero, competitividad
Ejes de desarrollo incluidos en la ejecución presupuestal (% de inversión pública en función de los Planes)	Sensibilizar conjuntamente sobre la importancia de la implementación de los planes y presentación pública de planes de desarrollo	Mesa técnica de fortalecimiento municipal (Sesan, Segeplan, Seprem, MARN)	Municipios con Plan de desarrollo		
	Talleres departamentales de fortalecimiento de criterios de inversión pública (enfoque de género, étnico y ambiente)				
	Monitoreo y seguimiento de filtros a la inversión municipal según PDM, PDD departamental Y PDR regional	Minfin Segeplan CGC	334 municipios	Según ciclo de inversión	Hambre cero
	Módulo de capacitación en Sigemuni en el diplomado	Segeplan			
	Módulo de desarrollo económico en el diplomado	Mineco, Inguat, Seprem y Maga			

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
Ejes de desarrollo incluidos en la ejecución presupuestal (% de inversión pública en función de los Planes)	Módulo de gestión ambiental en el diplomado.	MARN, Conap, INAB e Infom			
	Seguimiento a los PDM, PDD departamental, y PDR regional.	Segeplan, Minfin. SCEP	334 municipios	Desde 2014	Hambre cero
	Revisión de criterios de perfilación de proyectos.	Segeplan, Seprem, MARN, Conred, Conap, INAB, Minfin	Entidades nacionales	2014	Hambre cero
	Socialización de instrumentos de planificación en capacitaciones a instituciones.	Segeplan (Planificación institucional), Minfin,	Entidades nacionales	2014	Hambre cero
	evaluación de incidencia del Planafom en la inversión institucional.	Mesa técnica de fortalecimiento municipal	Entidades nacionales	2015	Hambre cero
	Definir estrategia de transición para que los nuevos gobiernos locales adopten los Planes.	Mesa técnica de fortalecimiento municipal	334 municipios	2015	Hambre cero
Municipalidad cuenta con Plan de Ordenamiento Territorial	Taller de intercambio de experiencias en Ordenamiento territorial).	Maga Conap Segeplan Minfin (Dicabi) MARN Conred, IDAEH. Micivi	30 municipios	Agosto de 2013	Hambre cero, competitividad
	Capacitación en OT (Diplomados).	Maga Conap INAB Inguat Segeplan Minfin Mineco MARN ANAM, AGAAI	334 municipios	2014.2015	Hambre cero, competitividad

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
Municipalidad cuenta con Plan de Ordenamiento Territorial	Diseñar y dotar de herramientas (diseñar, probar, ajustar y replicar) a las municipalidades para Impeplantar POT (elaborar manuales, metodologías, guías dirigidas a municipalidades en temas de Ordenamiento Territorial).	Maga Conap INAB Inguat Segeplan Minfin (Dicabi) Mineco MARN, Conred, IDAEH, Micivi	Marco de la política	2013-2015	Hambre cero, competitividad
	Ejecutar experiencias piloto de definición de límites municipales.	RIC IGN ANAM (MESA TÉCNICA DE FORTALECIMIENTO ACOMPAÑA)	Municipios en proceso catastral	2013 - 2014 - 2015	Hambre cero, competitividad
	Capacitación en uso de SIG	Segeplan, Maga, MARN, RIC, IGN	Según demanda e incidencia	2014-2015	Hambre cero, competitividad
Presupuesto destinado a Desarrollo Económico Local, gestión ambiental y Servicios públicos	Definir y divulgar agenda técnica Comussan.	Seprem Sesan Maga Mindes Segeplan	Municipios Priorizados	2013-2015	Hambre cero
	Dar seguimiento a planes de negocio de PDER.	Maga. Segeplan, Mineco, apoyo (Pronacom, Conapex, Seprem, Inguat, MARN, INAB)	Municipios Priorizados		Hambre cero
	Capacitar sobre la implementación del clasificador presupuestal con enfoque de género.	Seprem, Minfin	334 municipios	2014-2015	Hambre cero
	Sensibilizar Codede para mejor ejecución presupuestal.	1. Ranking Municipal: - Segeplan - Infom - SCEP - AGAAI 2. Análisis de la Ejecución del Codede y su impacto municipal - Minfin - Segeplan, MARN, Seprem	Codedes	Principios de 2014	Hambre cero, competitividad

**Anexo V**  
**Eje gobernabilidad**

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
Funcionamiento Comude con base en la ley	Registro de Comude que funcionen con base en la ley (2002)	SCEP ANAM Infom Segeplan Seprem, AGAAI	Todos los municipios del país	2014	Hambre cero y seguridad, justicia y paz, competitividad
	Talleres de capacitación y sensibilización sobre importancia del Comude y su funcionamiento (unificar criterio de presentación en el Codede y mancomunidades, experiencia piloto)	SCEP, Infom, INAP, AGAAI, Seprem, Segeplan	Todo el país	2013-2014-2015	Hambre cero y seguridad, justicia y paz
	Talleres de sensibilización a sociedad civil y Cocode	SCEP, Infom, INAP, Seprem, AGAAI	Región 2 5,6,7	2014-2015	Hambre cero y seguridad, justicia y paz
	Promover campaña de divulgación (radio, cable local, publicaciones) (Nacional y local)	SCEP, Infom, ANAM, Seprem, Municipalidades	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2013-2014-2015	Hambre cero y seguridad, justicia y paz
	Taller de elaboración Manual del servidor público en Comude y Cocode	SCEP, Segeplan, AGAAI, Seprem, Juventud, (todos los de las mesas)		2013	
	Asistencia técnica para el funcionamiento del Comude	SCEP, Segeplan, AGAAI, Seprem, Juventud, (todos los de las mesas)	Municipios priorizados pacto hambre cero (166)	2014-2015	Hambre cero y seguridad, justicia y paz
	Representación sectores organizados y otros que abonen a la Gobernabilidad	Registro de Comude en funcionamiento y con incidencia en toma de decisiones (evaluar la incidencia del Comude en la gestión municipal)	SCEP, INAP, Seprem, Segeplan	Comude conformados y en funcionamiento	2014

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
Representación sectores organizados y otros que abonen a la Gobernabilidad	Talleres de capacitación y sensibilización sobre competencias y funciones del Comude	SCEP, Infom, Seprem, INAP	Comude conformados y en funcionamiento	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Asistencia técnica y acompañamiento a los Comude	SCEP, Infom, INAP	Comude conformados y en funcionamiento	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
Representación Territorial del Comude	Organización de 132 Comude sin integrar	SCEP ANAM Infom Segeplan IGN,INE	132 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Talleres de sensibilización y capacitación	SCEP, Infom, INAP, Segeplan, Seprem	133 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Asistencia técnica para la conformación de los Comude	SCEP	134 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Proyecto Piloto de organización Socio - Territorial (Proyecto piloto de organización y representatividad territorial en el Comude)	SCEP ANAM Infom Segeplan IGN, INE	8 municipios (1 de cada región)	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
Existencia oficina de información pública	Inventario de Municipalidades con oficinas de información pública	PDH, SCEP ANAM Infom Segeplan (RANKING)	334 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Fortalecimiento de las OFIP en las Municipalidades existentes (Talleres de capacitación y asistencia técnica)	PDH, SCEP ANAM Infom AGAAI, INAP	334 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Talleres de intercambio de experiencias UIP	Infom, PDH, ANAM, AGAAI	334 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
Existencia oficina de información pública	Asistencia técnica para implementación de sistemas y procedimientos de la LAIP	Infom, PDH	Municipios con UIP	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Campaña de divulgación ley de Acceso a la Información Pública	PDH	334 municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
Existencia y funcionamiento Cocode conforme a la ley	Inventario de Cocode 1° y 2° nivel por Municipio	SCEP, INAP Infom ANAM AGAAI	334 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Verificar elección de Cocode conforme a la Ley	SCEP, INAP	334 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Capacitación Cocode - Asistencia técnica	SCEP, INAP Infom Segeplan ANAM AGAAI	334 Municipios	2015	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
Número de veces de rendición de cuentas y ejecución presupuestaria	Capacitación Concejo Municipal y Comude	ANAM Infom AGAAI SCEP, Seprem CGC	334 Municipios	2015	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Asistencia técnica	Infom, CGC, Minfin, Segeplan (ranking), ANAM	334 Municipios	2014-2015	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Elaborar y distribuir manual de rendición de cuentas e implementación (revisar manual existente)	ANAM Infom AGAAI INAP CGC	334 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz

INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	EN DONDE?	CUÁNDO?	RESULTADOS DEL PACTO
Existencia y funcionamiento de Oficinas Municipales de la Mujer, conforme a la ley	Inventario de Municipalidades con Oficinas Municipales de la Mujer -OMM-	Seprem	334 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz
	Fortalecimiento de las OMM en las Municipalidades existentes (Talleres de capacitación y asistencia técnica)	Seprem	334 Municipios	2014	Pacto Hambre cero Pacto de seguridad justicia y paz



# Listado de siglas y acrónimos

ANAM	Asociación Nacional de Municipalidades
AGAAI	Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas
CIIM	Centro de Investigación e Información Municipal
Comude	Concejo Municipal de Desarrollo
Cocode	Concejo Comunitario de Desarrollo
CNAFOM	Concejo Nacional de Fortalecimiento Municipal
Codafo	Comisiones Departamentales de Articulación Interinstitucional para el Fortalecimiento Municipal
CGC	Contraloría General de Cuentas
GIZ	Cooperación Alemana al Desarrollo
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública
Infom	Instituto de Fomento Municipal
Maga	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
Medafo	Mesas Departamentales de Articulación Interinstitucional para el Fortalecimiento Municipal
Minfin	Ministerio de Finanzas Públicas
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
Planafo	Plan Nacional de Fortalecimiento Municipal
Renicam	Red Institucional de Capacitación Municipal
SCEP	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
Segeplan	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
Seprem	Secretaría Presidencial de la Mujer
Sesan	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutrición
Sigemuni	Sistema Integrado de Gestión Municipal
Sinafo	Sistema Nacional de Formación y Capacitación
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública

