



**-MUNICIPIOS DEMOCRÁTICOS-
PROGRAMA DESCENTRALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO MUNICIPAL**

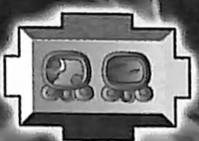
ALA/2000/3061 DTA GUA/B7-310/00/0020

Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia -SCEP-
"Unión Europea, por la paz y la cohesión social"



Contrato Operativo No.6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Diagnóstico de la Situación Municipal e Intermunicipal en el Área de Intervención del Programa Municipios Democráticos (Febrero de 2007)



**MUNICIPIOS
DEMOCRÁTICOS**



-MUNICIPIOS DEMOCRÁTICOS-
PROGRAMA DESCENTRALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO MUNICIPAL
 ALA/2000/3061 DTA GUA/B7-310/00/0020
 Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia -SCEP-
 "Unión Europea, por la paz y la cohesión social"

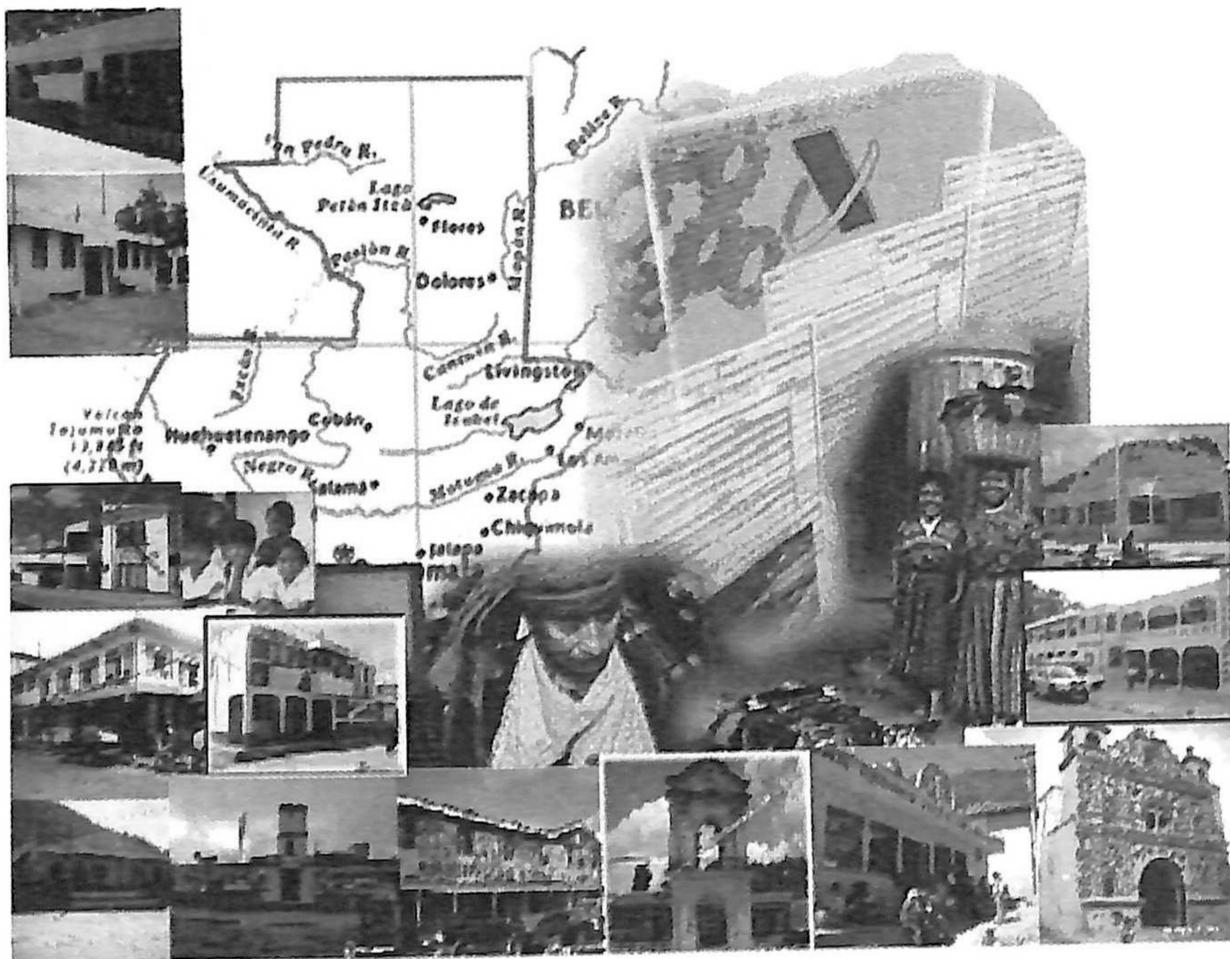


Contrato Operativo 6
 Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

SE PROHIBE
 Subrayar y/o marginar este libro,
 en caso de devolverse subrayado
 SE COBRARA SU VALOR

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN MUNICIPAL E INTERMUNICIPAL EN EL ÁREA DE INTERVENCIÓN DEL PROGRAMA MUNICIPIOS DEMOCRÁTICOS

Contrato Operativo 6
 "Formación y Capacitación en la Gestión
 Municipal e Intermunicipal"



Ciudad de Guatemala, 15 de febrero de 2007

38 9190181
PROHIBIDA LA REPRODUCCIÓN
DE ESTE DOCUMENTO SIN
EL CONSENTIMIENTO DE
SUS AUTORES

**“Unión Europea, por la paz y la cohesión social”
Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal
Municipios Democráticos**

**DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN MUNICIPAL E
INTERMUNICIPAL EN EL ÁREA DE INTERVENCIÓN
DEL PROGRAMA MUNICIPIOS DEMOCRÁTICOS**

Esta publicación se realizó con el apoyo financiero de la Unión Europea,
en el marco del Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal
-Municipios Democráticos-
Convenio ALA/2000/3061 DTA GUA/B7-310/00/0020,
en coordinación con la Secretaría de Coordinación
Ejecutiva de la Presidencia –SCEP-

Contrato Operativo 6

Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Primera Edición, 500 Ejemplares
Impreso en los Talleres de Litografía IMFOPRONT
4ª. Ave. 4-23, zona 8 de Mixco, Balcones de Ciudad San Cristobal, Guatemala, C.A.
Teléfonos: (502) 2478-4053, 5205-4614, 5800-3630

S.UECDG
FL33



-MUNICIPIOS DEMOCRÁTICOS-
PROGRAMA DESCENTRALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO MUNICIPAL
ALA/2000/3061 DTA GUA/B7-310/00/0020

Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia -SCEP-
"Unión Europea, por la paz y la cohesión social"



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
1. ASPECTOS GENERALES DEL DIAGNÓSTICO.....	6
1.1. OBJETIVOS.....	6
1.1.1. General	6
1.1.2. Específicos.....	6
1.2. CRITERIOS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS	7
1.3. METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO	7
1.3.1. Integración de la muestra representativa de municipalidades y mancomunidades....	7
1.3.2. Criterios de selección de las municipalidades y mancomunidades donde se realizó la investigación	8
1.3.3. Integración de la muestra representativa de municipalidades y mancomunidades para el diagnóstico	8
1.4. EL CONTENIDO DEL DIAGNÓSTICO.....	8
1.4.1. Desarrollo institucional	9
1.4.2. Planificación municipal.....	9
1.4.3. Ordenamiento jurídico municipal.....	9
1.4.4. Herramientas de recaudación local para unas finanzas sanas.....	9
1.4.5. Transparencia municipal	10
1.4.6. Prestación eficiente de los servicios públicos	10
1.4.7. Participación ciudadana	10
1.4.8. Vinculación y asociacionismo municipal	10
1.4.9. Información para capacitación	10
1.5. LA INTEGRACIÓN DEL CUESTIONARIO	11
1.6. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	11
1.6.1. Fuentes secundarias de información	11
1.6.2. La fuente primaria de información	12
1.7. EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA.....	12
2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	13
2.1. MÓDULO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	13
2.1.1. Comisiones del Concejo Municipal	13
2.1.2. Actividades que realizan las Comisiones del Concejo Municipal.....	14
2.1.3. Estructura orgánica municipal.....	16
2.1.4. Manual de Selección de Personal.....	19
2.2. MÓDULO ORDENAMIENTO JURÍDICO MUNICIPAL	20
2.2.1. Reglamentos, ordenanzas o manuales que aplican	20
2.2.2. Reglamentos de servicios municipales	21
2.3. MÓDULO DE PLANIFICACIÓN MUNICIPAL	23
2.3.1. ¿Se cuenta con Plan de Desarrollo Municipal?	23
2.3.2. ¿Está siendo implementado el plan de desarrollo municipal?	23
2.3.3. ¿Se elaboró Plan Operativo Anual para el año 2006?.....	24
2.3.4. Existencia de mapas del área urbana y rural, e identificación de las áreas en situación de riesgo	24
2.3.5. Existencia de diagnóstico de situación del municipio	25
2.4. MÓDULO DE HERRAMIENTAS DE RECAUDACIÓN LOCAL PARA UNAS FINANZAS SANAS.....	26
2.4.1. Herramienta Informática en que se ejecuta el presupuesto	27

BIBLIOTECA CENTRAL (obsequio) \$ 10.00



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.4.2.	Registro y control de contribuyentes y usuarios de servicios municipales	28
2.4.3.	Procedimientos de recaudación.....	30
2.4.4.	Procedimientos de recuperación de la mora.....	30
2.5.	MÓDULO DE TRANSPARENCIA MUNICIPAL	31
2.5.1.	Existencia de la Unidad de Auditoría Interna Municipal (UDAIM) o de Auditor interno.....	31
2.5.2.	Utilización de GUAATECOMPRAS	32
2.6.	MÓDULO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES.....	32
2.6.1.	Aplicación de reglamentos de servicios	32
2.6.2.	Servicio domiciliario de extracción de basura.....	33
2.6.3.	Servicio de tren de aseo	33
2.6.4.	Existencia de medidores o contadores de conexión domiciliar instalados	34
2.6.5.	Cloración del agua	34
2.6.6.	Aplicación de tarifas diferenciadas por el uso del agua	35
2.6.7.	Oficina de atención al público	35
2.7.	MÓDULO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.....	36
2.7.1.	Existencia de la Comisión Ciudadana Municipal de Auditoría Social	37
2.7.2.	Organización del Consejo Municipal de Desarrollo COMUDE	37
2.7.3.	Participación de las organizaciones comunitarias en la formulación del presupuesto municipal para el ejercicio fiscal 2007.....	38
2.7.4.	Inclusión de programas o proyectos con enfoque de interculturalidad, en el presupuesto de inversión	38
2.7.5.	Inclusión de programas o proyectos con enfoque de género y juventud, en el presupuesto de inversión	39
2.7.6.	Inclusión de programas o proyectos de medio ambiente, en el presupuesto de inversión.....	39
2.8.	MÓDULO DE ASOCIATIVISMO MUNICIPAL	40
2.9.	MÓDULO DE INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN	41
2.9.1.	Información de capacitación y asistencia técnica a municipalidades	41
2.9.2.	Información de capacitación y asistencia técnica a mancomunidades.....	43
3.	RESULTADOS INTEGRADOS DE LA SITUACIÓN EN LAS MUNICIPALIDADES ENCUESTADAS.....	46
3.1.	RESPUESTA NEGATIVAS MÁS DESTACADAS	46
3.2.	TEMAS DE LAS RESPUESTAS NEGATIVAS MÁS DESTACADAS	47
3.3.	TEMAS DE LAS RESPUESTAS POSITIVAS MÁS DESTACADAS	48
4.	CONCLUSIONES.....	50
5.	RECOMENDACIONES	56
ANEXO 1	58
ANEXO 2	62
ANEXO 3	64



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

INTRODUCCIÓN

El objetivo del Contrato Operativo 6 "Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal" es poner a disposición de las contrapartes y beneficiarios del Programa Municipios Democráticos -PMD-, la asistencia técnica requerida para garantizar el cumplimiento de los resultados 3 y 4 del tal Programa, es decir que se logre:

- a) Fortalecer y mejorar las capacidades e instrumentos de administración y gestión de las entidades municipales, de modo que se favorezca la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas.
- b) Impulsar y fortalecer formas e instrumentos de cooperación intermunicipal, así como mecanismos de coordinación y de asociación para la defensa y promoción de la autonomía, el desarrollo democrático y la gestión territorial de la interculturalidad.

Dentro de las actividades para el logro del objetivo indicado, se contempla la realización de un diagnóstico sobre la situación actual de formación y capacitación municipal e intermunicipal.

De acuerdo a los términos de referencia del Contrato Operativo 6, el diagnóstico debe incluir la información siguiente:

- a) Revisión de documentación existente en la temática.
- b) Realización de una encuesta de campo en una muestra representativa de municipalidades para establecer de primera mano la situación actual y real de las mismas.
- c) La situación actual de la gestión municipal e intermunicipal. Las necesidades más significativas en formación y capacitación a nivel municipal e intermunicipal.
- d) Recomendaciones para la formulación del Plan Nacional de Formación y Capacitación Municipal e Intermunicipal y la estrategia para ejecutarlo.
- e) Un listado de las necesidades y demandas más importantes de las municipalidades y asociaciones intermunicipales en cuanto a la formación y capacitación de su personal y/o el reclutamiento de personal calificado.

Dichos aspectos serán completados con el estudio del Plan Nacional de Formación y Capacitación Municipal e Intermunicipal que este Contrato Operativo debe elaborar y comprende principalmente, un análisis de la oferta de las entidades rectoras y los principales oferentes en cuanto a formación y capacitación relacionada con la administración pública municipal e intermunicipal.



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

En este documento se presentan los resultados del diagnóstico indicado, el cual se realizó en el mes de enero del 2007 en 136 municipalidades y mancomunidades seleccionadas, que comprende la investigación de campo específica; en el mismo se estudian los aspectos de la organización y la calidad de la administración municipal y que servirán de base para actualizar el Plan de trabajo general del Contrato Operativo 6.

Para que la intervención del Contrato Operativo 6, sea eficiente y eficaz es necesario conocer las necesidades de asistencia técnica, formación y capacitación a nivel general de las mancomunidades y municipalidades dentro del área geográfica del PMD, que permitan planificar adecuadamente la atención, con el objeto de mejorar su gestión en las áreas administrativa, financiera y técnica.

La información recopilada y procesada, además de ser útil para el diseño de la intervención del Contrato Operativo 6, será de utilidad para los diferentes contratos operativos del PMD así como de instituciones ligadas al quehacer municipal y permitirá, a la vez, una coordinación eficiente en la vinculación de actividades y el logro de los resultados esperados que les son comunes.



1. ASPECTOS GENERALES DEL DIAGNÓSTICO

1.1. OBJETIVOS

La elaboración del presente diagnóstico responde a la búsqueda de los objetivos siguientes:

1.1.1. General

Determinar las necesidades de asistencia técnica, formación y capacitación a nivel general de las municipalidades y mancomunidades, dentro del área geográfica del Programa Municipios Democráticos, de acuerdo con los objetivos del Contrato Operativo 6, que permitan establecer los temas de intervención de la gestión municipal e intermunicipal en las áreas administrativa, financiera y técnica, así como determinar los temas más importantes y necesarios de formación y capacitación, para preparar el Plan y la Estrategia Nacional de Formación y Capacitación.

1.1.2. Específicos

- a) Obtener una visión integral de la institución municipal, su organización, sus aspectos técnicos y financieros, su entorno, la participación ciudadana y los aspectos transversales de género, juventud, medio ambiente e interculturalidad.
- b) Evaluar el grado de aplicación de las normas, sistemas y procedimientos que la municipalidad utiliza para la formulación del presupuesto, así como la inclusión de programas transversales con enfoque de interculturalidad, género, juventud y medio ambiente.
- c) Conocer la organización de las comisiones de los Concejos Municipales, así como lo referente a las necesidades de capacitación.
- d) Determinar si las municipalidades cuentan con la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal, Oficina de Servicios Públicos Municipales, Unidad de Auditoría Interna, Juzgado Municipal, la existencia de una unidad específica para las adquisiciones y almacén, la existencia de reglamentos y manuales para dichas oficinas, así como el uso de GUATECOMPRAS y la participación ciudadana como medios para transparentar los procesos administrativos, comerciales y de servicio vecinal.
- e) Establecer si la municipalidad cuenta con un plan de tasas actualizado y si administra el impuesto único sobre inmuebles. Si aplica políticas de recaudación, conocer los medios que utiliza para sensibilizar a la población sobre el cumplimiento de las obligaciones tributarias y la participación de las autoridades municipales en la gestión de cobro.
- f) Obtener información de los servicios que la municipalidad presta a la población, en forma directa, concesionada, mediante empresas municipales o parcialmente concesionada a terceros, así como conocer las condiciones financieras con que se prestan los servicios, la existencia de reglamentos, manuales, ordenanzas y el grado de aplicación de los mismos.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

- g) Establecer la situación actual de la gestión municipal e intermunicipal, su coordinación con los vecinos, el objetivo de las mancomunidades, las ventajas obtenidas con las mismas y los potenciales a explorar al respecto.
- h) Obtener un listado de las necesidades y demandas más importantes de las municipalidades y asociaciones intermunicipales, en cuanto a la formación y capacitación de su personal y/o el reclutamiento de personal calificado.
- i) Obtener la información necesaria para la selección de las municipalidades y mancomunidades que serán objeto de actividades directas, dirigidas a mejorar su gestión interna.

1.2. CRITERIOS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS

Para el efecto se aplicaron los siguientes criterios:

- a) **Pertinencia:** Se seleccionaron los datos que aportaron información relevante a la intervención de los contratos operativos.
- b) **Relevancia:** Se identificaron aquellos datos e informaciones que por su importancia se consideraron fundamentales para el análisis.
- c) **Validez teórica:** Se tomaron todos aquellos elementos del proceso de asistencia técnica y capacitación para sustentar el proceso, los cuales favorecieron el logro de un diagnóstico objetivo, contextual, válido y confiable.
- d) **Efectividad:** Se identificaron los procesos de asistencia técnica y capacitación emprendidos y que propician la eficiencia y eficacia en la gestión municipal e intermunicipal.

1.3. METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO

1.3.1. Integración de la muestra representativa de municipalidades y mancomunidades

En el pliego de condiciones del Contrato Operativo 6, se planteó realizar un diagnóstico sobre una muestra mínima de 24 municipios que pertenecían a 8 mancomunidades, con las cuales la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia SCEP, había firmado un convenio de cooperación y asistencia técnica.

Actualmente en la zona geográfica de intervención del Programa Municipios Democráticos, se ubican 189 municipios, así como 18 mancomunidades con las cuales se han suscrito convenios. El campo de acción, de acuerdo a los resultados programados por el Contrato Operativo 6, incluye al menos 100 municipios y 12 asociaciones intermunicipales fortalecidas con nuevas capacidades, instrumentos y mecanismos de organización y gestión.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

A partir de ello, se estableció la necesidad de levantar la información por medio de la técnica de encuesta, para la cual se seleccionaron las municipalidades, mancomunidades o asociaciones intermunicipales donde el Contrato Operativo 6 intervendrá en forma directa, para obtener los resultados que de él se esperan.

1.3.2. Criterios de selección de las municipalidades y mancomunidades donde se realizó la investigación

Para la selección de las municipalidades y mancomunidades que conformaron la muestra del diagnóstico, se establecieron tres criterios básicos:

- a) Que estuvieran ubicadas en el área geográfica de intervención del Programa Municipios Democráticos.
- b) Municipalidades que estuvieran mancomunadas.
- c) Municipalidades que no estuvieran mancomunadas, pero sí integradas o por integrarse al SIAF, pero con convenio de cooperación y asistencia técnica suscrito con el Ministerio de Finanzas Públicas, como ente rector del SIAF.

1.3.3. Integración de la muestra representativa de municipalidades y mancomunidades para el diagnóstico

Con base a los criterios indicados, se realizó la selección de las municipalidades a encuestar, habiendo resultado un total de 136, que representan el 71.95% de la totalidad de municipalidades comprendidas en la cobertura del Programa.

En atención a los criterios de selección es importante indicar, que dentro de la muestra seleccionada se encuentran todas las municipalidades mancomunadas que han suscrito o no convenio con el PMD y las municipalidades a las que apoyará el programa en la implementación del SIAF.

En el Anexo 1, se presenta el listado de las municipalidades que integran la muestra representativa en donde se realizó el diagnóstico, del cual se seleccionarán las municipalidades a intervenir en forma directa, para el cumplimiento de los resultados esperados del Contrato Operativo 6.

1.4. EL CONTENIDO DEL DIAGNÓSTICO

Congruente con los objetivos y resultados del Contrato Operativo 6, los aspectos a ser evaluados, se agruparon en temas para la presentación de resultados como módulos, procurando obtener una visión integral de la municipalidad, en cuanto a la organización, los aspectos técnicos y financieros, el entorno, la participación ciudadana y los aspectos transversales de género, juventud, medio ambiente e interculturalidad.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

En términos generales los temas y aspectos abarcados son los siguientes:

1.4.1. Desarrollo institucional

Comprende las oficinas o medios con que cuentan las municipalidades encuestadas, los cuales les permite cumplir con las competencias y atribuciones que les corresponde; el período de reuniones del Concejo Municipal, las Comisiones que lo conforman, el número de personal administrativo, su nivel de escolaridad, género y etnia.

1.4.2. Planificación municipal

Se investigó si las municipalidades cuentan con Oficina Municipal de Planificación, los cargos existentes y las funciones de su personal; si cuentan con Plan de Desarrollo Municipal, quiénes participan en su elaboración e implementación y si se han incluido programas o proyectos con enfoque de género y juventud en el presupuesto de inversión.

Así mismo, se estableció si cuentan con mapas del área urbana y rural que presentan áreas de riesgo, diagnóstico de la situación actual, plan de ordenamiento territorial y su aplicación; la conservación y mantenimiento de las fuentes o nacimientos de agua y los tipos de campañas de concientización y sensibilización que impulsa la municipalidad para su protección.

1.4.3. Ordenamiento jurídico municipal

Se refiere a los reglamentos, ordenanzas o manuales que ha elaborado, aprobado e implementado el Concejo Municipal y que son de aplicación interna, así como los de observancia general del municipio, relacionados con los servicios públicos municipales y otras regulaciones en materia de recaudación.

1.4.4. Herramientas de recaudación local para unas finanzas sanas

El propósito de incluir este tema fue establecer si se cuenta con registros en forma separada de los ingresos y gastos que generan los servicios municipales, el registro de contribuyentes y usuarios de servicios, el registro inmobiliario, el cobro del impuesto único sobre inmuebles, el registro catastral y mecanismos de información para enterar a los vecinos sobre los problemas financieros.

Así mismo se incluyeron los correctivos que se aplican cuando los servicios que se prestan generan pérdida, el cobro de contribución por mejoras, el porcentaje de gastos de administración y funcionamiento de la municipalidad y su relación con el gasto total.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

1.4.5. Transparencia municipal

Este tema abarca desde la creación e implementación de la Unidad de Auditoría Interna hasta cada cuánto tiempo se brinda información a la población sobre los ingresos y egresos municipales, el mecanismo de rendición de cuentas a la población y la utilización de GUAATECOMPRAS.

1.4.6. Prestación eficiente de los servicios públicos

Con el objeto de determinar la situación de los servicios públicos municipales, se incluyó en la investigación la existencia de oficinas de servicios públicos municipales, si cuentan con oficina de atención al público, servicio domiciliario de extracción de basura, tren de aseo, cómo depositan la basura y la existencia o no de racionamiento en la distribución del agua.

Por otro lado se investigó la existencia de medidores o contadores de conexión domiciliar de agua y la cloración; la aplicación de tarifas diferenciadas por el uso de agua; la emisión de licencias, mantenimiento de la red vial y la concesión de los servicios.

1.4.7. Participación ciudadana

Se investigó la participación ciudadana en la organización de la Comisión Municipal de Auditoría Social, la organización e instalación del Consejo Municipal de Desarrollo y las comisiones que lo conforman.

1.4.8. Vinculación y asociacionismo municipal

En este marco se estableció qué municipalidades que tienen convenios de cooperación con otras instituciones y en que temas, especificando las relaciones con el gobierno central, las ONG, la cooperación internacional y las universidades.

Así mismo se obtuvo información de cuáles municipalidades están integradas a una o más mancomunidades, los beneficios que han obtenido por su participación, así como el aporte que han brindado a la mancomunidad. Adicionalmente en aquellos casos donde no están asociadas, se determina si existe intención de hacerlo.

1.4.9. Información para capacitación

Se recopiló información sobre la demanda de temas de capacitación de las municipalidades entrevistadas, la que se utilizará tanto para la capacitación de las áreas de intervención del programa así como para la elaboración del Plan Nacional de Capacitación.

[Faint stamp or watermark text]



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

La información recopilada y los demás resultados analizados permitieron determinar la asistencia técnica que necesita cada municipalidad en el marco del Contrato Operativo 6.

1.5. LA INTEGRACIÓN DEL CUESTIONARIO

Con los temas de investigación indicados, se procedió a elaborar el listado de necesidades e indicadores a obtener, con el cual se establecieron las preguntas que, ordenadas, conformaron el cuestionario. La información obtenida tiene por objeto constituir la base de información primaria y secundaria de las municipalidades y mancomunidades que integran la muestra representativa del área de intervención del Contrato Operativo 6, que servirá como punto de referencia para las actividades de monitoreo del trabajo que se realizará.

Para la formulación del cuestionario se tomó como referencia inicial la boleta utilizada por ASIES en la *"Consultoría para la elaboración de una estrategia para el traslado de competencias en cuarenta municipios priorizados por el gobierno para la descentralización, proyecto de fortalecimiento del sector municipal"*, que fuera preparado para el Programa FSM I/INFOM/BID. Dicha boleta fue complementada con los aspectos particulares adicionales propios de las metas y objetivos de esta investigación.

En el Anexo 3 se presenta el cuestionario utilizado para la recolección de la información que sirvió de base para la elaboración del presente diagnóstico.

1.6. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

1.6.1. Fuentes secundarias de información

Esta información es la obtenida mediante la recopilación de investigaciones y estudios realizados por diversas instancias, de los cuales se extrajo información valiosa para ser incluida en la base de datos que sirvió para conformar la línea de base del presente diagnóstico.

Dentro de las fuentes de información se tienen los datos proporcionados por las Subregiones del Programa Municipios Democráticos y por la Unidad de Fortalecimiento Municipal del INFOM.

Merece especial mención la base de datos proveniente del estudio realizado por ASIES para la formulación de la consultoría para el Programa FSM I/INFOM/BID, la cual proporcionó información valiosa para el Contrato Operativo 6, ya que permitió conocer -en una primera aproximación- la situación de las municipalidades en la zona de intervención del PMD.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Esta información secundaria fue complementada con información del Ministerio de Finanzas Públicas y la Contraloría General de Cuentas de la Nación.

1.6.2. La fuente primaria de información

La información básica del diagnóstico fue obtenida de la fuente primaria, es decir, fue recabada directamente en las municipalidades que conforman la muestra representativa del diagnóstico realizado, la misma fue complementada, ratificada y validada con la información secundaria, para obtener un panorama lo más certero posible de las municipalidades y mancomunidades objeto del estudio y de su entorno.

La encuesta se realizó por medio de entrevistas directas con alcaldes municipales, secretarios, tesoreros, directores de AFIM, o personal representativo de la misma.

Las entrevistas fueron efectuadas por personal contratado específicamente para dicha labor, el cual fue capacitado para la realización de la investigación en municipalidades y mancomunidades, levantando la información en un lapso de un mes calendario.

1.7. EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

Una vez recolectada la información, se realizó la revisión del contenido de la misma, a efecto de determinar su consistencia, como paso previo a su procesamiento en la base de datos.

Para la realización del trabajo se contrató el servicio de un experto en informática, el cual apoyó el procesamiento de la información.

La información recolectada, sirvió básicamente para tres propósitos:

- a) Para la formulación del presente diagnóstico de la situación de las municipalidades, objeto este documento.
- b) Para la propuesta de selección de las municipalidades donde el Contrato Operativo 6 participará directamente con sus actividades de asistencia técnica y que será presentada a consideración del PMD.
- c) Para el establecimiento de la línea basal que permitirá darle seguimiento a los resultados de la intervención del Contrato Operativo 6.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Los criterios de análisis e interpretación aplicados a los hallazgos fueron la pertinencia y la relevancia, es decir se seleccionaron las interrogantes que aportan información destacada a la intervención del Contrato Operativo 6 y, en la medida de lo posible, a los otros contratos operativos tomando los datos que por su importancia fueron fundamentales para el análisis.

La información indicada permitirá darle validez teórica al proceso de asistencia técnica y capacitación, en aquellos aspectos que favorecieron el desarrollo del diagnóstico objetivo, contextual, válido y confiable en la gestión municipal e intermunicipal actual.

En la estructura del instrumento para la recopilación de la información, la mayoría de respuestas obtenidas en la investigación consisten en respuestas positivas "SI" o negativas "NO", las cuales permiten identificar los temas que prioritariamente requieren de la intervención por parte del Contrato Operativo 6.

Para un mejor análisis de los resultados del Diagnóstico, se agruparon las preguntas de acuerdo a los temas indicados en "El Contenido del Diagnóstico", ya descrito.

La base de datos que complementa este diagnóstico, contiene la información específica de las respuestas, por número de municipalidades, subregión y mancomunidad. Dichos productos obtenidos permitieron los siguientes resultados, que se presentan como módulos:

2.1. MÓDULO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Dentro de este tema, se escogieron las preguntas que en la mejor forma posible permitieron conocer el nivel de organización municipal para poder establecer los temas de intervención por parte del Contrato Operativo 6, desarrollando los aspectos siguientes:

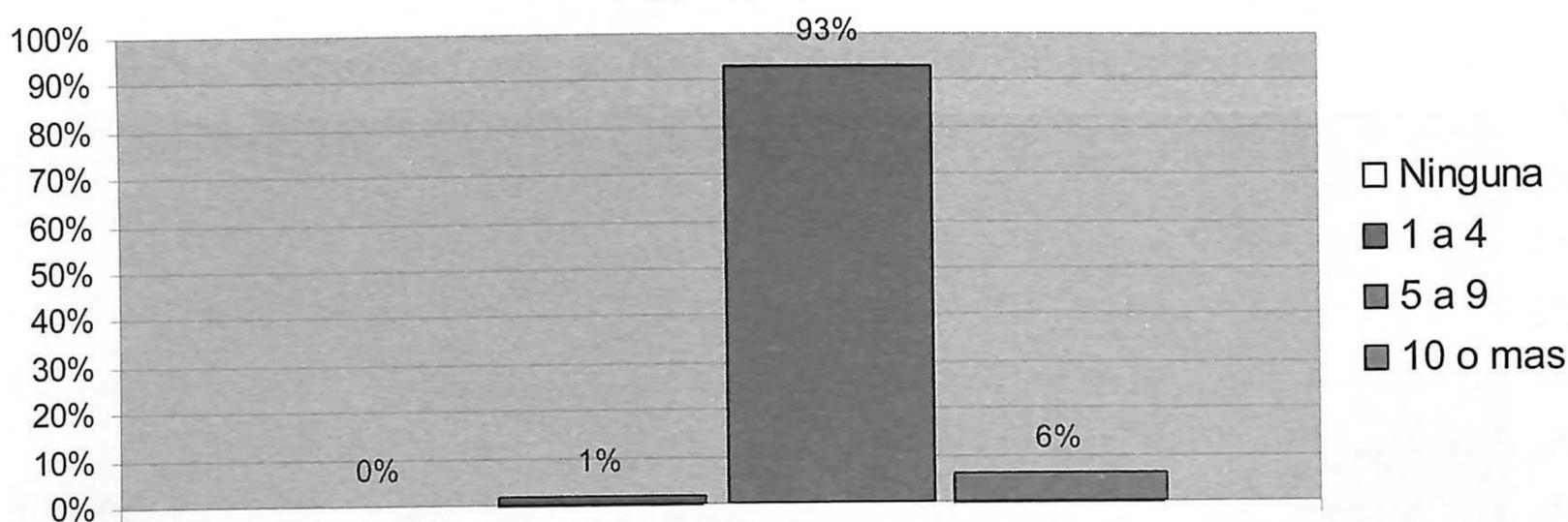
2.1.1. Comisiones del Concejo Municipal

De acuerdo al artículo 36 del Código Municipal, el Concejo Municipal debe contar con 9 comisiones obligatorias; de acuerdo a la información recabada los resultados se presentan la Gráfica No. 1.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Número de Comisiones del Concejo Municipal
 Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



¿Con cuantas comisiones cuenta el concejo?

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 1

Como se puede observar en la gráfica anterior, el 93% de las municipalidades se encuentran dentro del rango de 5 a 9 de comisiones integradas, el 1% con menos de 5 y el 6%, con mas de nueve.

Por lo anterior se puede inferir que 134 municipalidades cumplen con el mandato contenido en el artículo 36 del Código Municipal, que señala que el Concejo Municipal organizará las comisiones que considere necesarias para el estudio y dictamen de los asuntos que conocerá durante todo el año, teniendo carácter obligatorio nueve (9) comisiones.

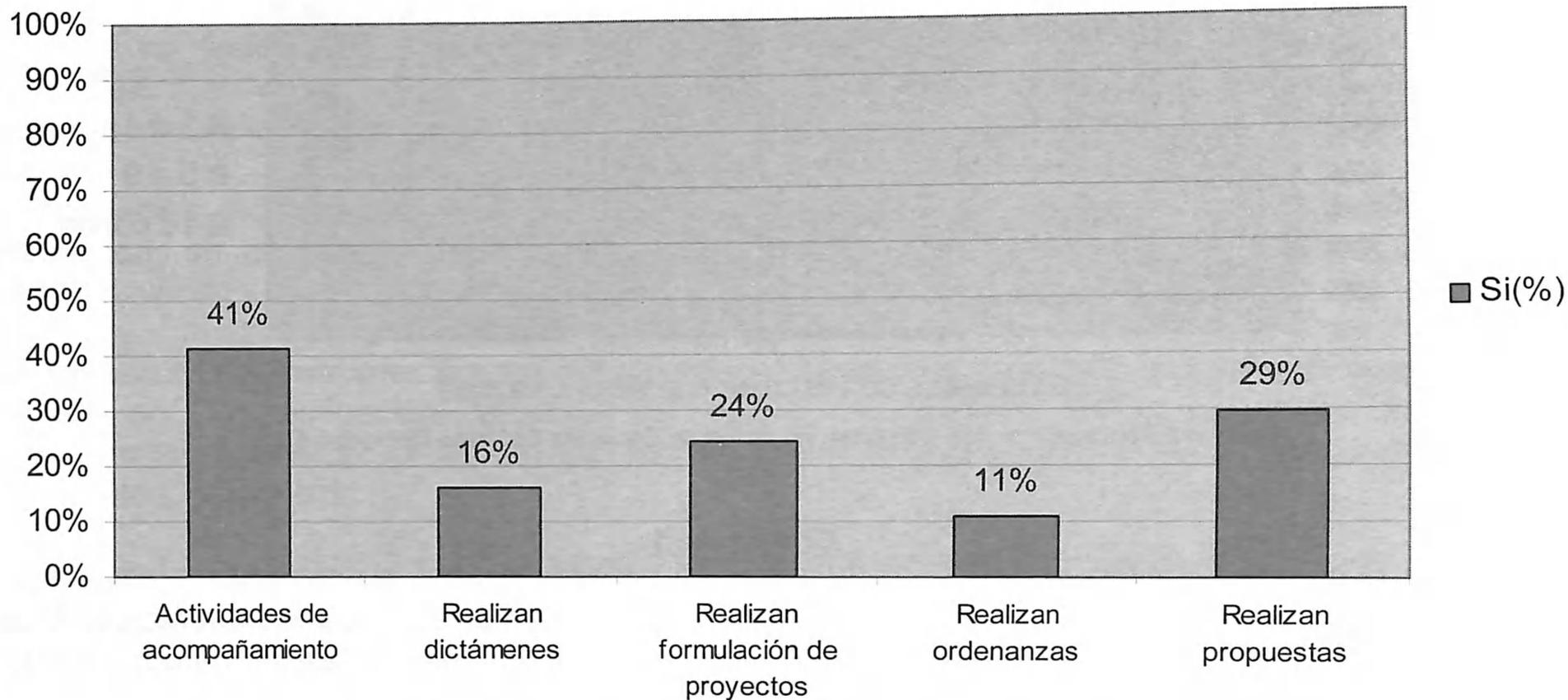
2.1.2. Actividades que realizan las Comisiones del Concejo Municipal

De acuerdo a la Gráfica No. 1 el 93% de las municipalidades investigadas cuenta con un rango de 5 a 9 comisiones, sin embargo es importante determinar cuales son las funciones principales que desarrollan por lo que para el efecto se presenta la gráfica siguiente:

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Funcionamiento de las Comisiones

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 2

De acuerdo a la Gráfica No. 2 la actividad principal que desarrollan las comisiones del Concejo Municipal es de acompañamiento, seguido por la presentación de propuestas y formulación de proyectos.

Esta situación es preocupante por que solo 16% indican que realizan dictámenes y 11% ordenanzas, lo cual permite ser corroborado en el tema dos, referido al ordenamiento jurídico, específicamente en que las municipalidades no cuentan con reglamentos y ordenanzas necesarias para la eficiente gestión municipal.

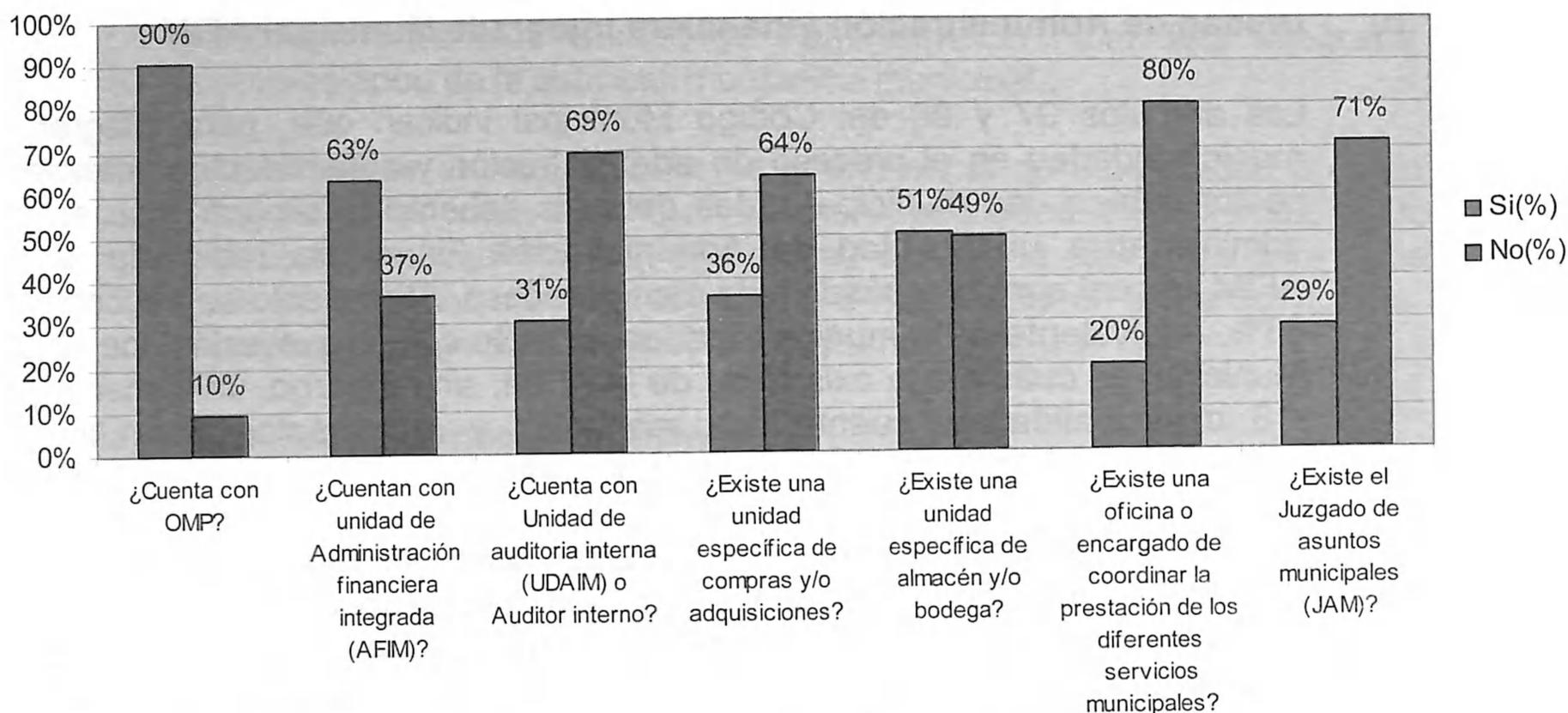
Lo anterior indica que las 134 municipalidades que tienen las comisiones establecidas por la ley, son nominales, pues les falta funcionalidad para cumplir con lo establecido en el Código Municipal; en las municipalidades donde el Contrato Operativo 6 intervenga directamente, se establecerán las causas.

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.1.3. Estructura orgánica municipal

Las municipalidades deben contar con una estructura orgánica ajustada a las disposiciones contenidas en el Código Municipal, relativas a la organización básica, considerando la priorización de las necesidades de la población y la atención de los sectores vulnerables, por lo que se determinó la situación actual en cuanto a las oficinas técnicas con que están estructuradas.

Estructura Organica Municipal
 Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No 3

La Gráfica No. 3, muestra las dependencias existentes en las municipalidades investigadas, situación que se comenta a continuación:

a) Oficina Municipal de Planificación

El Código Municipal en el artículo 95, establece que las municipalidades deberán contar con una Oficina Municipal de Planificación, la que coordinará y consolidará los diagnósticos, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Como se podrá notar, 14 municipalidades que representan tan solo el 10% respondieron que NO y 122 municipalidades que representan el 90% respondieron que SI. Es importante indicar que 8 de las municipalidades que respondieron que NO, están ubicadas geográficamente en la Subregión IV y 6 en la Subregión I.

Para el Contrato Operativo 6, es fundamental que existan OMP y que estén debidamente organizadas, tomando en cuenta que dentro del proceso presupuestario con enfoque participativo, establecido en el artículo 98, literal a) del Código Municipal, se indica que la AFIM elaborará en coordinación con la OMP la programación y formulación del presupuesto, además de la actualización del catastro y la estadística socioeconómica que es utilizada para la recaudación de los impuestos o arbitrios municipales.

b) Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal AFIM

Los artículos 97 y 98 del Código Municipal indican que, para integrar a las municipalidades en el proceso de administración y consolidación financiera del sector público, las municipalidades del país deberán incorporar a su estructura administrativa una unidad de Administración Financiera Integrada Municipal AFIM, la cual será responsable de dicho proceso. Al respecto se encontró que el 63%, equivalente a 86 municipalidades, cumple con lo que establece el Código Municipal en cuanto a la existencia de la AFIM; sin embargo, únicamente el 12% -16 municipalidades- cuenta con manuales y reglamentos para la efectiva aplicación de los procedimientos de control interno.

La AFIM es responsable de la administración financiera municipal a través de una eficiente formulación, ejecución y liquidación del presupuesto, el cumplimiento de la legislación de la recaudación de los impuestos, arbitrios y tasas, así como respaldar adecuadamente todos los egresos, conforme a la planificación y el debido registro para la rendición de cuentas a nivel interno y externo, tanto a las entidades rectoras como fiscalizadoras y, principalmente, a la población del municipio.

c) Unidad de Auditoría Interna Municipal

El artículo 88 del Código Municipal, establece que las municipalidades deberán contratar un auditor interno, quien además de velar por la correcta ejecución presupuestaria, deberá implantar un sistema eficiente y ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria, siendo responsable de sus acciones ante el Concejo Municipal.

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Al investigar el cumplimiento de la creación e implementación de esta dependencia según la Gráfica anterior (No. 3) se determinó que 31% equivalente a 42 municipalidades cuentan con auditoría interna y el 69%, equivalente a 94, NO están cumpliendo con esta disposición legal. Es de hacer notar que los datos de la Contraloría General de Cuentas de la Nación, supera el número de municipalidades que cuentan con esta Unidad, sin embargo, para efectos de este estudio se considero conveniente consignar el que resultó de la encuesta.

d) Unidad de Compras y/o Adquisiciones

Las entidades rectoras de la administración pública recomiendan el fortalecimiento del proceso de compras y adquisiciones con una unidad o persona específica responsable de hacerlo, la cual puede estar en la Unidad Administrativa o la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal dependiendo de la estructura orgánica municipal,.

Al investigar el cumplimiento de la existencia de esta unidad o quien haga sus funciones se determinó que 49 municipalidades equivalentes, a 36% de las investigadas, cuentan con una unidad o persona específica para dicha función y las 87 restantes, que representan el 64%, le asignan dicha actividad a uno u otro empleado o funcionario en forma indistinta.

e) Unidad de Almacén o Bodega

El contar con la unidad o un encargado de almacén o bodega fortalece la estructura de control interno y da cumplimiento al fortalecimiento del proceso de resguardo de las compras efectuadas.

Al investigar el cumplimiento de la existencia de esta unidad o quien haga sus funciones se determinó que 69 municipalidades, equivalentes al 51% de las investigadas, cuentan con una unidad o persona específica para dicha función y las 67 restantes, que representa el 49%, la asignan dicha función a uno u otro empleado o funcionario indistintamente.

f) Oficina de Servicios Públicos Municipales

Debido a la importancia de los servicios públicos municipales y lo regulado en los artículos 35, 68, 72 y 73 del Código Municipal, es importante crear una oficina específica o tener una persona responsable que coordine su prestación y administración, a través de unidades de servicios y dependencias constituidas para el efecto y de acuerdo a la especialidad del servicio que se preste.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Sin embargo, de acuerdo a la investigación realizada se pudo determinar que no se le ha dado la importancia a esta dependencia municipal ya que 27 municipalidades, equivalentes al 20%, indican que SI cuentan con esta dependencia mientras las 109 restantes, equivalentes al 80%, NO cuentan ni con la dependencia ni con una persona que coordine los servicios públicos municipales.

g) Juzgado de Asuntos Municipales -JAM-

Esta dependencia municipal es la responsable de tomar las medidas e imponer las sanciones que procedan, de conformidad con las leyes del país, las ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones municipales, relacionadas con aquellos asuntos en que se afecten las buenas costumbres, el ornato de las poblaciones, el medio ambiente, la salud, los servicios públicos municipales y los servicios públicos en general.

Una de las principales funciones es velar por el cumplimiento de las normas que regulan diversas actividades que se desarrollan en la jurisdicción del municipio e imponer sanciones cuando se cometan faltas y violaciones a los reglamentos y demás normas.

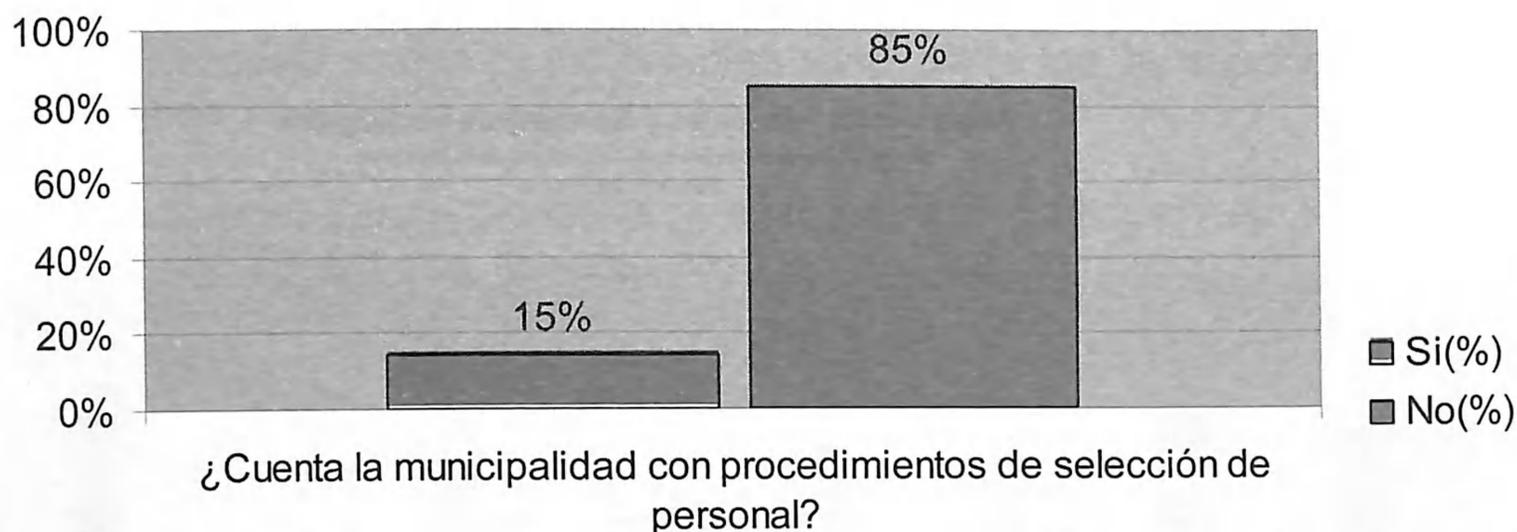
Al investigar el cumplimiento de la existencia de esta dependencia o quien haga sus funciones, se determinó que 39 municipalidades, equivalente al 29% de las investigadas, cuentan con una unidad correspondiente y las 97 restantes, que representan el 71%, NO cuentan con ella.

2.1.4. Manual de Selección de Personal

En la Gráfica No. 4 se puede establecer que únicamente 20 municipalidades, que representan el 15% del total encuestado, respondieron que SI cuentan con manual de procedimientos para la selección y contratación de personal, mientras que 116, que es el 85%, manifestaron que NO cuentan con este instrumento.

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Procedimientos de Selección
Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
Febrero 2007



Fuente:Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 4

2.2. MÓDULO ORDENAMIENTO JURÍDICO MUNICIPAL

2.2.1. Reglamentos, ordenanzas o manuales que aplican

El Código Municipal establece y dicta disposiciones relativas a la organización, administración, funcionamiento y gobierno de los municipios, así como el contenido y clases de competencias que el municipio tiene que cumplir a fin de contribuir a alcanzar el bien común en el municipio y el bienestar de todos los habitantes.

En este contexto, la emisión y ejecución de ordenanzas y reglamentos municipales, son muy importantes y deben ser aprobadas por el Concejo Municipal, observando la normativa legal vigente y las competencias respectivas.

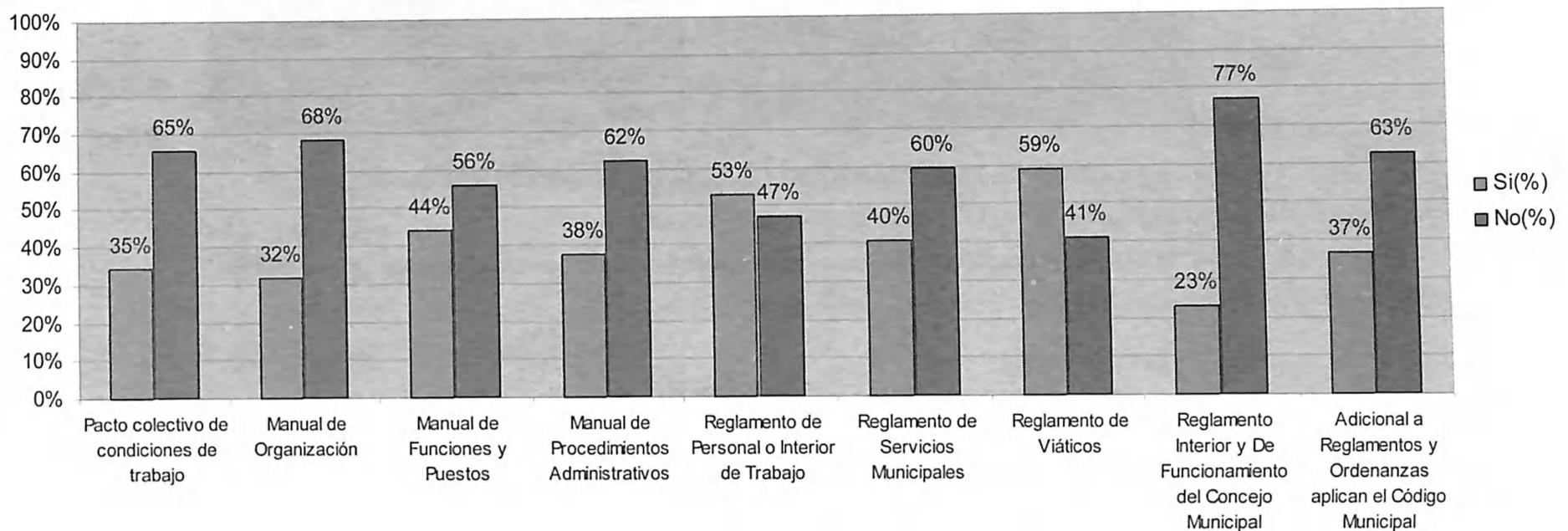
A los Concejos Municipales, se les plantea el reto de mejorar la capacidad administrativa y gerencial de su municipalidad para que ésta pueda cumplir eficazmente las funciones que le asigna el Código Municipal y la Ley de los Consejos Municipales de Desarrollo Urbano y Rural en su calidad de coordinadores e impulsores de los procesos de desarrollo, debiendo gestionar:

- A lo interno de la municipalidad, los reglamentos administrativos que contengan la organización y funciones de las unidades, así como las normas y procedimientos. Los resultados de la investigación en esta área se muestran en la Gráfica No. 5.
- Hacia los vecinos del municipio, los reglamentos de servicios municipales, (Gráfica No. 6 y 7); y

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

- c) En materia de recaudación, lo relativo al plan de tasas, reglamento de recaudación, procesos de recaudación y los procedimientos de recuperación de la mora (Gráfica No. 12).

Reglamentos Manuales y Normativas Municipales
 Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 5

Como puede observarse en la Gráfica No. 5, el porcentaje de manuales o reglamentos y otros documentos de regulación con que cuentan las municipalidades investigadas, relacionados con la gestión que el Concejo Municipal debe realizar a lo interno de la municipalidad, destaca que un promedio del 60% de las municipalidades NO cuentan con manuales, normas y reglamentos, que sustenten su administración y la estructura del control interno, mientras que el 40% de las mismas, SI cuentan con estos instrumentos.

2.2.2. Reglamentos de servicios municipales

En relación al ordenamiento jurídico hacia los vecinos, en materia de servicios municipales, se puede analizar en las Gráfica Nos. 6 y 7 que, de la totalidad de las municipalidades, un promedio del 60.36 % NO cuentan con ordenanzas, manuales o reglamentos, que les permitan administrar de forma más eficiente los servicios que prestan a la población y el 39.64 %, SI cuentan con estos instrumentos.

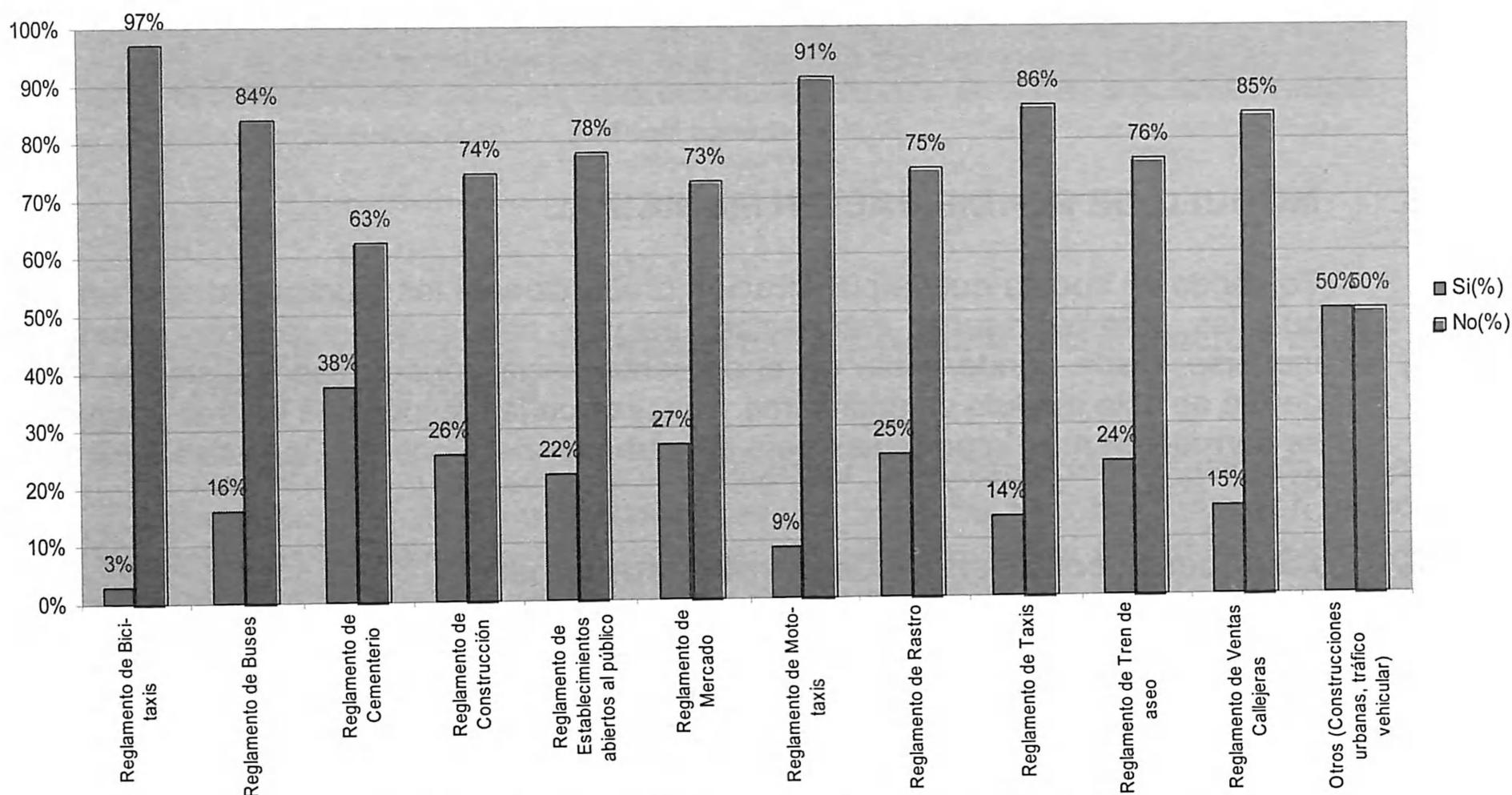
Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

La normativa legal de la mayoría de los tributos que se cobran en las municipalidades, es obsoleta, rígida e ineficaz. En tal virtud, desde su puesta en vigencia no se han actualizado las cuotas o tarifas impositivas y los montos que se cobran son fijos, lo que trae como consecuencia que algunos de los tributos establecidos, sean improductivos, es decir que el costo en que se incurre para su recaudación, es superior al monto de lo que se recauda.

En algunos casos, los funcionarios y técnicos que participan en los procesos de recaudación de los distintos tributos, desconocen la sustentación jurídica que ampara el cobro de los mismos (Gráficas No. 6 y 7).

Reglamentos de Servicios Públicos Municipales

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



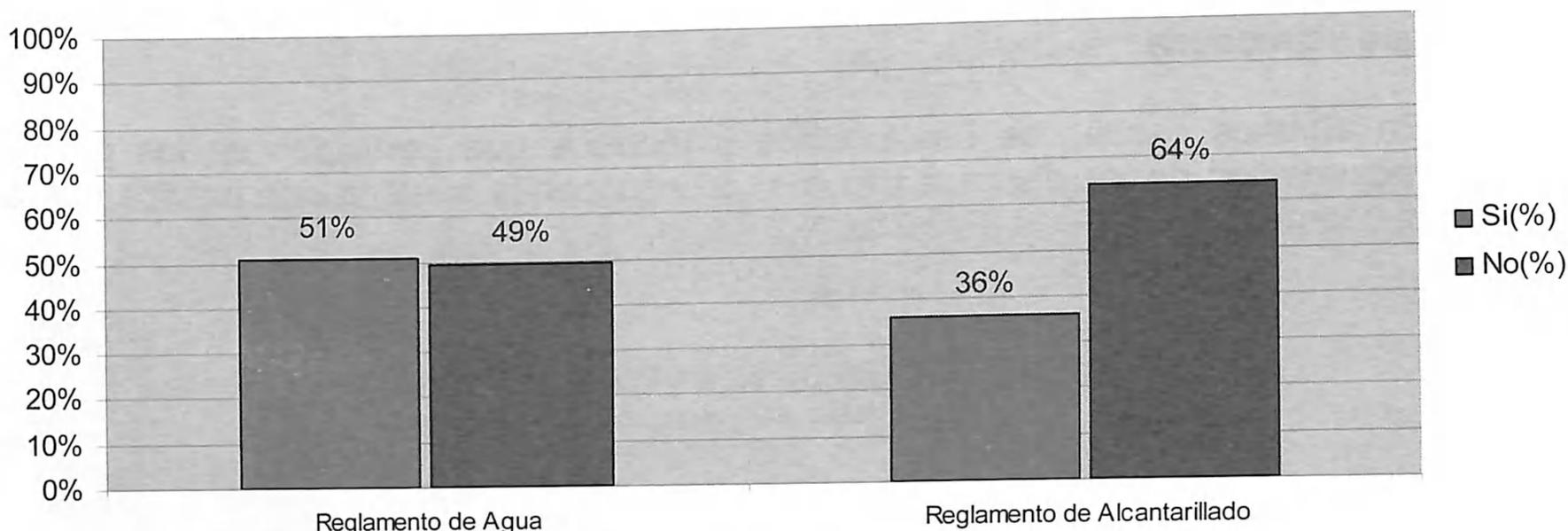
Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No 6



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Reglamento de Agua y Alcantarillado
 Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 7

2.3. MÓDULO DE PLANIFICACIÓN MUNICIPAL

Tomando en cuenta que la planificación proporciona a las municipalidades un enfoque que les permite diseñar estrategias, asignar prioridades y aplicar recursos para moverse desde dónde están en el presente hacia dónde desean estar en el futuro, dentro de este módulo se priorizaron y analizaron las respuestas de tres preguntas que se consideran más importantes para el quehacer del Contrato Operativo 6 (Gráfica No. 8).

2.3.1. ¿Se cuenta con Plan de Desarrollo Municipal?

Del total de encuestadas, 75 municipalidades, que representan el 55 %, respondieron que SI y 61 de ellas, que representan el 45 % respondieron que NO cuentan con un plan. En la Subregión V, todas las municipalidades cuentan con un plan de desarrollo.

2.3.2. ¿Está siendo implementado el plan de desarrollo municipal?

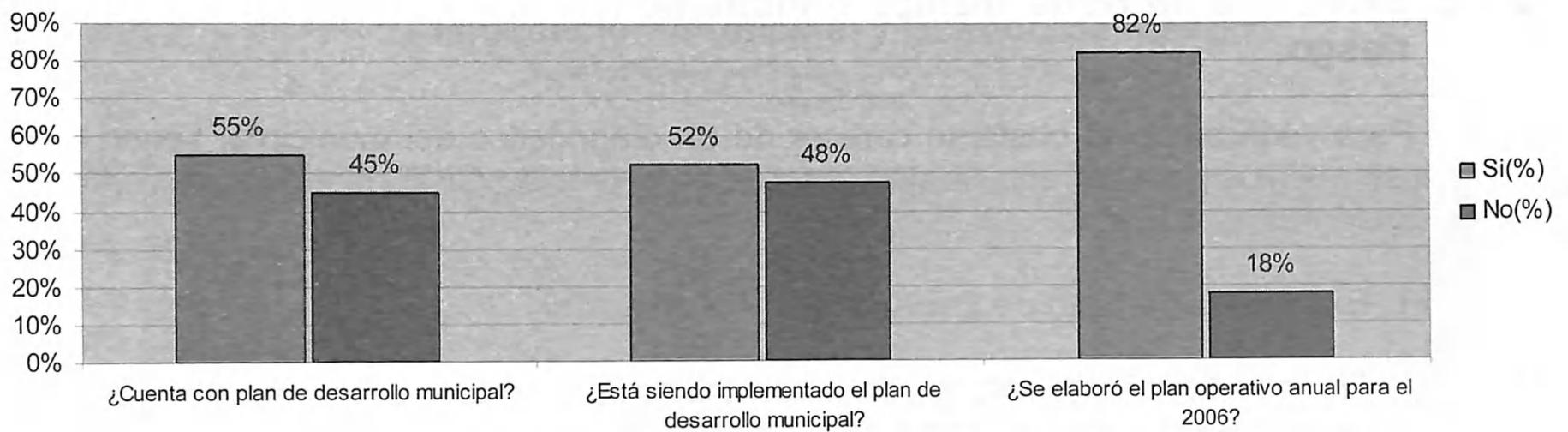
De la totalidad de municipalidades que cuentan con este instrumento, se pudo establecer que el 52% aplican su respectivo Plan de Desarrollo Municipal y el 48% NO, aspecto que permite inferir la necesidad de capacitación e incentivo para su aplicación, así como su vinculación con la administración financiera.

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.3.3. ¿Se elaboró Plan Operativo Anual para el año 2006?

Al respecto, 111 municipalidades, que representan el 82% de la muestra del estudio, respondieron que SI elaboraron el Plan Operativo Anual para el 2006 y el 18%, equivalente a 25 municipalidades, respondió que NO.

Planes Municipales
 Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 8

2.3.4. Existencia de mapas del área urbana y rural, e identificación de las áreas en situación de riesgo

La planificación municipal, implica disponer de información actualizada y confiable sobre la problemática y potencialidades del municipio para la formulación de políticas, programas y proyectos orientados a dar solución a los problemas identificados y priorizados e impulsar las potencialidades existentes. En este marco, la gestión de riesgo representa un área de suma importancia a atender. Por esta razón, en la encuesta se plantearon preguntas relacionadas con el tema, con el resultado que se presenta a continuación.

Tomando en cuenta la importancia que para los municipios representa tener identificadas las áreas en situación de riesgo, para tomar las medidas de protección a la población y sus bienes, se planteó la pregunta sobre la existencia de mapas con esta información. Al respecto, únicamente 22 municipalidades, equivalente al 16% indicaron que SI y 114, que representan el 84% que NO (Gráfica No. 9).



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.3.5. Existencia de diagnóstico de situación del municipio

Un diagnóstico de situación del municipio constituye la base para la formulación de políticas, programas y proyectos, orientados a la solución de la problemática e impulso las potencialidades existentes en el municipio, que generalmente se incluyen en el Plan de Desarrollo Municipal. Cincuenta y ocho de las 136 municipalidades de la muestra, que representan el 43%, indicaron contar con un diagnóstico de situación del municipio y 78, que es el 57%, manifestaron que NO. (Gráfica No. 9)

2.3.6. Existencia de otros medios e instrumentos de planificación y gestión del riesgo

Para verificar si, no obstante carecer de un diagnóstico del municipio, tienen medios e instrumentos para enfrentar sistemáticamente la problemática municipal, se verificaron los siguientes aspectos:

a) Existencia de Plan de Ordenamiento Territorial

De acuerdo a los resultados de la encuesta, 53 municipalidades que equivalen al 39% de la muestra, cuentan con planes de ordenamiento territorial y 83, que representan el 61%, NO.

Estas cifras indican que no se han identificado directamente los caracteres constituidos del espacio geográfico a escala local de una manera efectiva, que se necesita aplicar técnicas de reconocimiento del territorio y dar una base para el planeamiento urbano y rural como instrumento de desarrollo territorial, y para calcular el monto de las contribuciones como el impuesto inmobiliario, así también guardar la seguridad jurídica del derecho de propiedad (Gráfica No. 9).

b) Existencia de programas para la conservación y mantenimiento de las fuentes o nacimientos de agua

El tema de conservación y mantenimiento de las fuentes de agua está relacionado con la sostenibilidad de los servicios de agua potable y alcantarillado y el bienestar de la población. En este tema, 88 municipalidades de la muestra, equivalente al 65% indicaron contar con programas de conservación y mantenimiento de fuentes de agua y 48, que representan el 35%, NO (Gráfica No. 9).

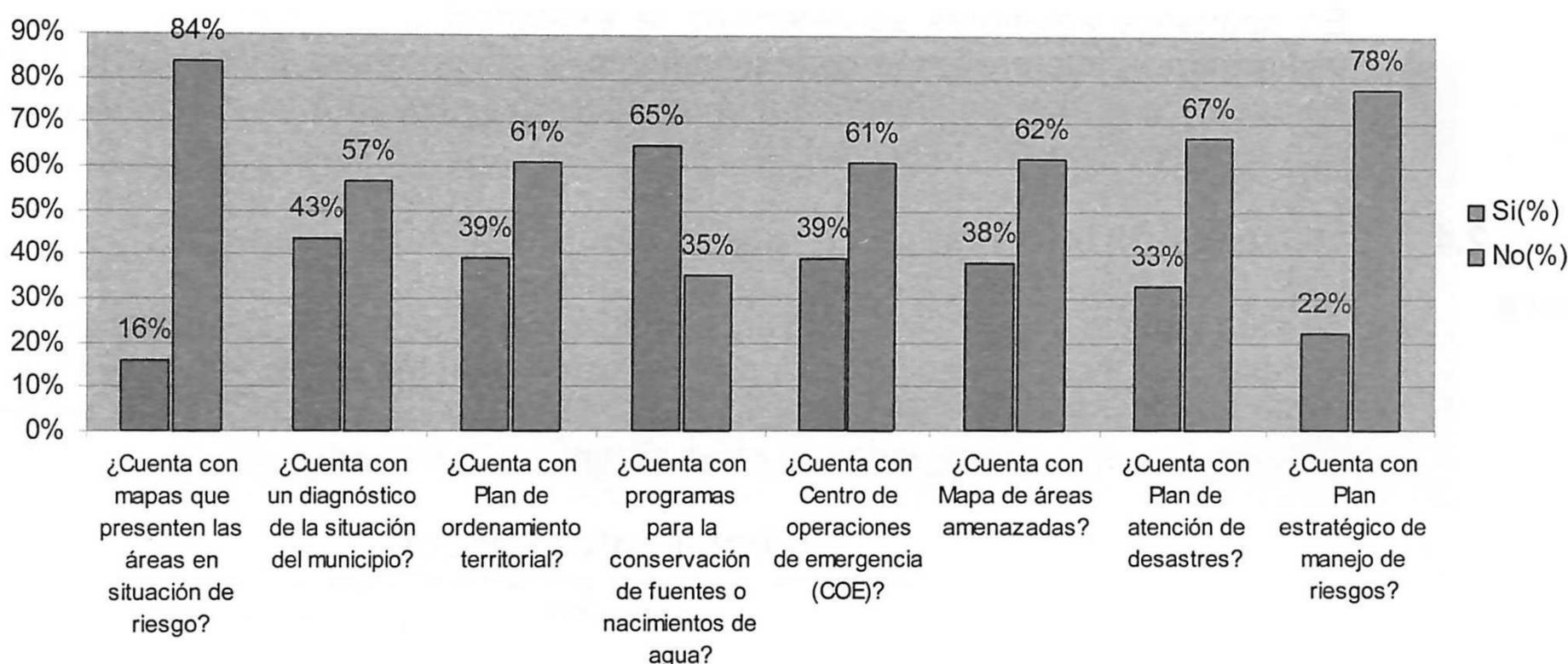
Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

c) Otros instrumentos de planificación municipal y gestión de riesgo

La encuesta incluyó preguntas sobre la existencia de centros de operaciones de emergencia, mapa de áreas amenazadas, planes de atención de desastres y planes estratégicos de manejo de riesgos. El rango de respuestas positivas varió entre 16% y 65% (De 22 a 88 municipalidades) y de 84% a 35% negativas (114 a 48 municipalidades). Es decir, en ningún caso el porcentaje de municipalidades que indicaron contar con las instancias y documentos indicados, superó el 40%, que significan 54 municipalidades (Gráfica No. 9).

Planificación Municipal y Gestión de Riesgo

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 9

2.4. MÓDULO DE HERRAMIENTAS DE RECAUDACIÓN LOCAL PARA UNAS FINANZAS SANAS

El Ministerio de Finanzas Públicas con financiamiento del Banco Mundial, a partir del 2003, ha venido incorporando a las municipalidades del país al Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal conocido como SIAF-MUNI; a finales del 2005, 110 municipalidades contaban con esta herramienta informática que ha automatizado procesos. Por otra parte, la SCEP ha suscrito un convenio de cooperación y asistencia para incorporar a un número superior a las 70, a las cuales dotará de equipo de computación y, por su parte, el MFP tiene la meta de implementar el sistema en un número similar, con lo que se estaría alcanzando el número de 250 municipalidades integradas al SIAF, del cual las municipalidades más beneficiadas serían las del área geográfica donde intervendrá el PMD.

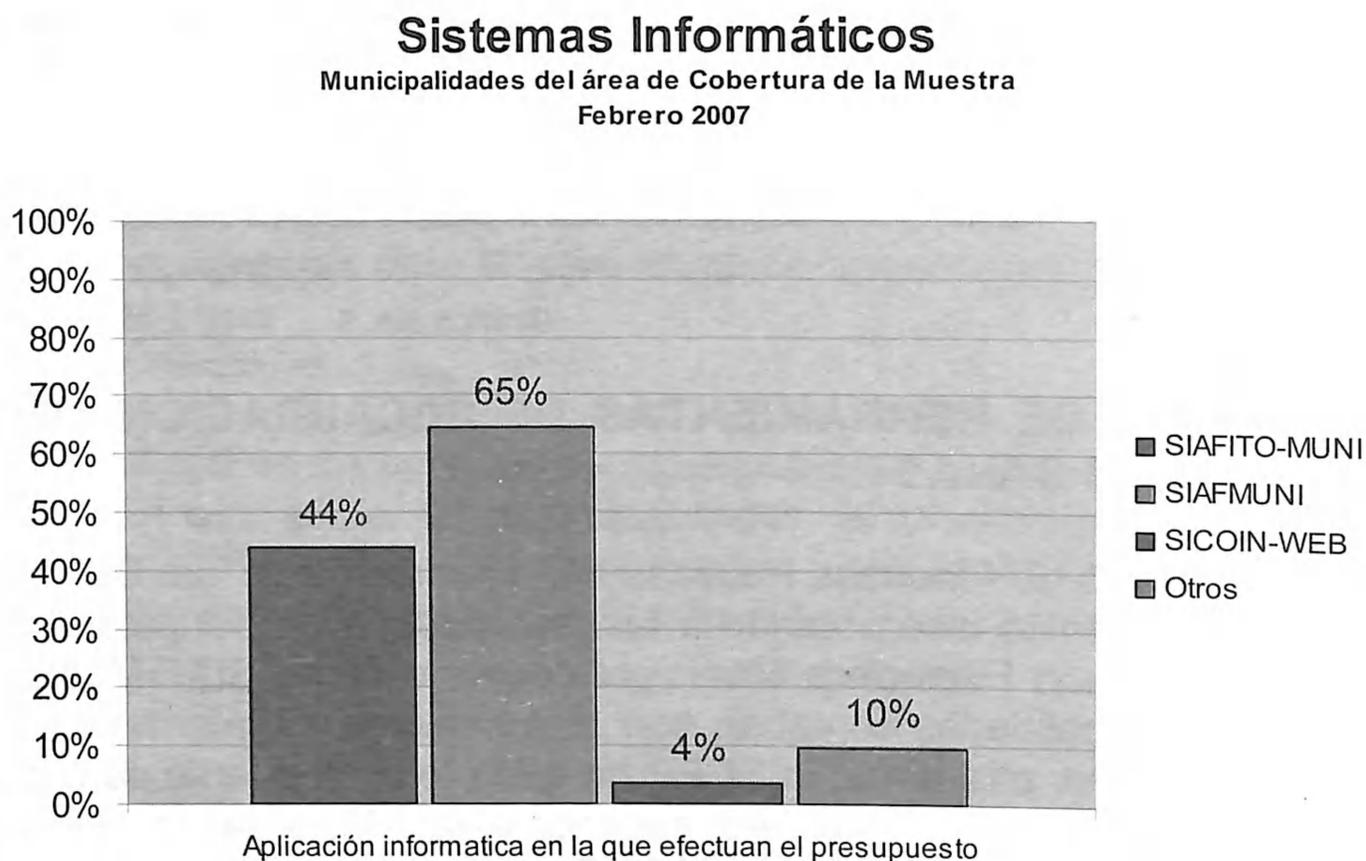
Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Con la implementación del SIAF-MUNI, así como con la creación y el funcionamiento de la AFIM, que es la responsable de la administración financiera en cada municipalidad, cabe esperar que la recaudación municipal se incremente y, por tanto, se eleve el nivel de autonomía financiera municipal, si forma parte de un sistema que integre las Oficinas de Servicios Públicos, la Oficina Municipal de Planificación, Auditoría Interna, Juzgado de Asuntos Municipales. Es que la AFIM contribuirá a ello a través de una eficiente formulación, ejecución y liquidación del presupuesto, el cumplimiento de la legislación de la recaudación de los impuestos, arbitrios y tasas, así como con la acción de respaldar adecuadamente todos los egresos conforme a la planificación y el debido registro para la rendición de cuentas a nivel interno y externo, tanto a las entidades rectoras como fiscalizadoras y, principalmente a la población del municipio.

En apartados anteriores se determinó la existencia de las dependencias indicadas, incluyendo la interpretación correspondiente, procede ahora presentar los resultados en cuanto a las herramientas para la recaudación local para unas finanzas sanas, las que se revelan en la Gráfica No. 10.

2.4.1. Herramienta Informática en que se ejecuta el presupuesto

A este respecto, el 90 % del total encuestado, indicaron que SI cuentan con el Sistema Integrado de Administración Financiera en las diferentes versiones (SIAFITO – MUNI, SIAF MUNI, SICOIN-WEB) y el restante 10%, indicó que NO cuentan con dicho sistema, llevando sus registros en otros sistemas (Gráfica No. 10).



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 10

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Lo anterior señala que al 44% que utilizan SIAFITO MUNI, es necesario que se les implemente el SIAF-MUNI.

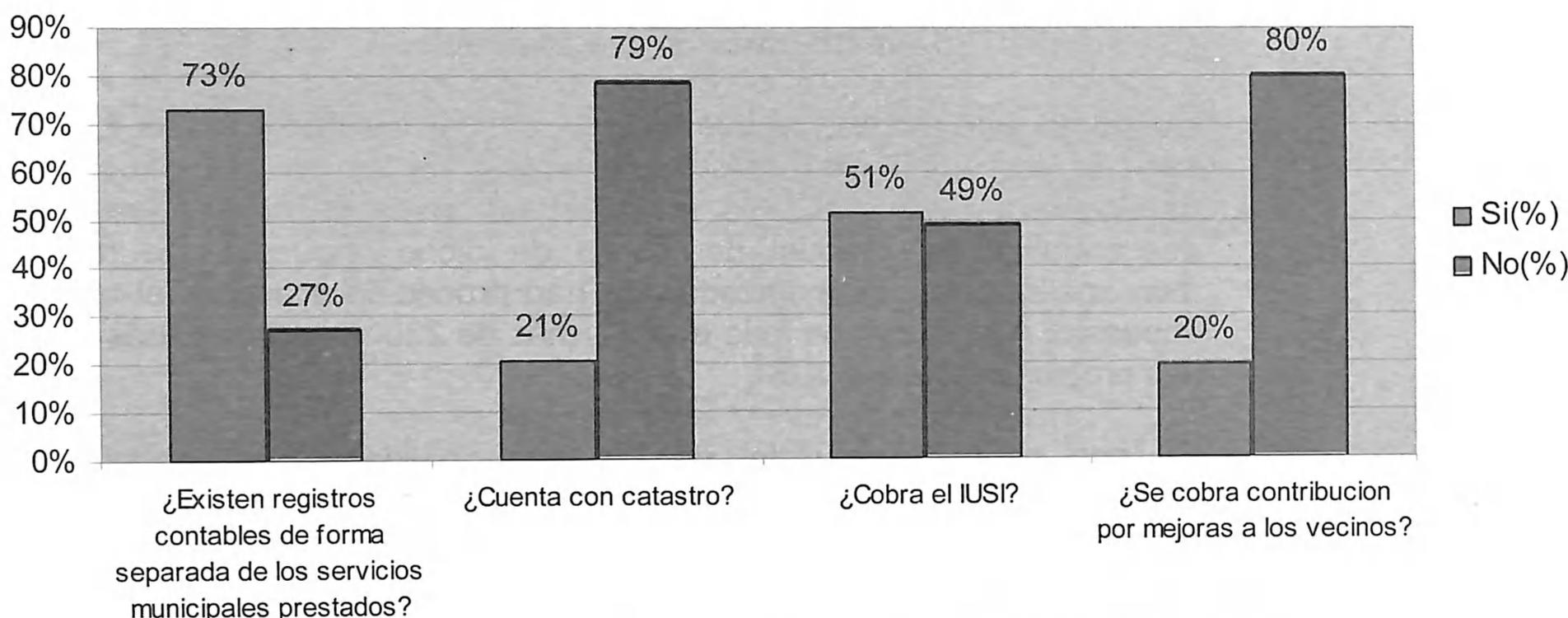
2.4.2. Registro y control de contribuyentes y usuarios de servicios municipales

Por otro lado, se procedió a determinar qué registros y elementos que indiquen procesos y controles de recaudación existen, obteniendo los resultados siguientes (Gráfica No. 11).

Registros y control de contribuyentes y usuarios

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra

Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 11

a) Los registros contables separados

Del total de las municipalidades encuestadas 37, equivalente a 27 %, indicaron que NO llevan registros contables en forma separada de los ingresos y gastos que generan cada uno de los servicios prestados y el 99 municipalidades, (73%) indicaron que SI.

Se observa conocimiento de que para poder incrementar los ingresos se hace necesario llevar un control separado por servicio, tanto de ingresos como egresos, con el objeto de establecer los costos que podrían ayudar a determinar la necesidad de incrementar la tasa de los servicios, así como llevar una cuenta corriente de los usuarios de los servicios, para el control de la morosidad y las acciones para reducirla.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

b) ¿Se cuenta con catastro?

Del total de las municipalidades encuestadas 29, equivalente al 21%, indicaron que SI cuentan con catastro y 108 equivalente a 79 % indicaron que NO.

El no contar con un catastro, que brinde información para determinar la base tributaria del Impuesto Único Sobre Inmuebles, evita identificar el número de propietarios y de bienes inmuebles, el valor de la propiedad y la actualización del mismo a través de autoavalúos u otros mecanismos legales, (autoavalúos que pueden darse por mejoras de la propiedad efectuadas por los propietarios o por la inversión municipal, en cuanto a la red vial, introducción de drenaje o agua potable u otro), así como un adecuado control de los contribuyentes y la morosidad en forma periódica.

c) ¿Se cobra el Impuesto Único Sobre Inmuebles?

Dentro de este módulo, se preguntó si la municipalidad cobra el IUSI, ya que es uno de los impuestos más importantes dentro de la estructura tributaria municipal; a partir de 1995 el Ministerio de Finanzas Públicas comenzó la descentralización gradual del cobro de dicho impuesto, de modo que las municipalidades más avanzadas ya han procedido a asumir el cobro de dicho impuesto. A la fecha, en todo el país, más de 230 municipalidades recaudan, por sus propios medios, el IUSI.

En ese sentido, del total de las municipalidades encuestadas, el 51 % equivalente a 69 municipalidades, respondieron que NO cobran el IUSI y el resto, el 49%, equivalente a 67 municipalidades, respondieron que SI realizan el cobro descentralizado del IUSI.

d) Cobro de contribución por mejoras

Otro aspecto importante investigado es el relativo al cobro de las contribuciones por mejoras, el cual es un ingreso no tributario de las municipalidades establecido en el artículo 102 del Código Municipal, como facultad del Concejo Municipal a imponer contribuciones a los vecinos que se beneficien directamente de las obras de urbanización que mejoren las áreas o lugares en que estén situados sus inmuebles.

Esta contribución puede tener alto impacto en las recaudaciones debido a la posibilidad de que los vecinos se identifiquen con las obras municipales, derivada de los eventuales beneficios que pueden generar, máxime si en la construcción de la infraestructura municipal las autoridades locales toman en cuenta la opinión de los vecinos.

A este respecto, el 20 % del total encuestado, indicó que SI cobran dicha contribución por mejoras y el restante 80 %, que NO lo cobra.

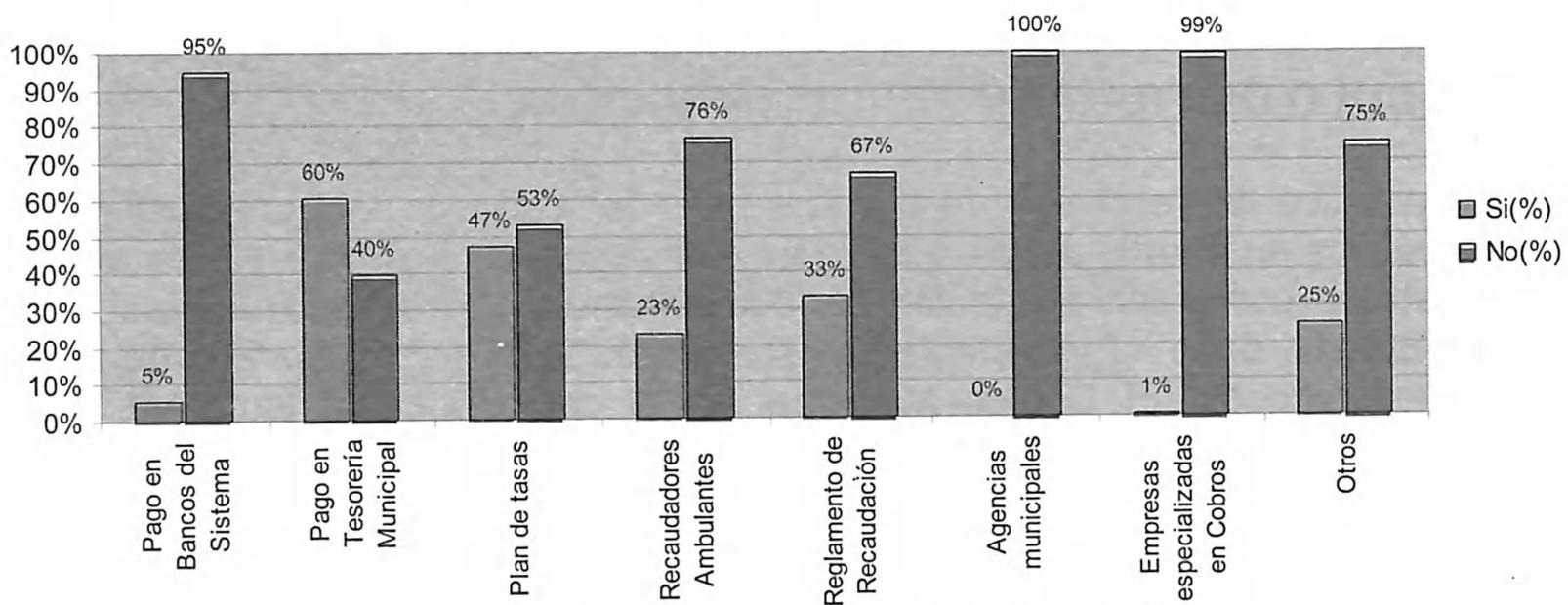
Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.4.3. Procedimientos de recaudación

En materia de procedimientos de recaudación, se puede observar que las municipalidades en estos últimos años han procurado por diferentes medios, aumentar los rendimientos: pero, principalmente, lo realizan a través de las receptorías y cobradores ambulantes. No utilizan el sistema bancario, carecen de agencias municipales y solo una lo realiza a través de empresas de cobro (Gráfica No. 12).

Recaudación Municipal

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con datos de Encuesta Contrato Operativo 6

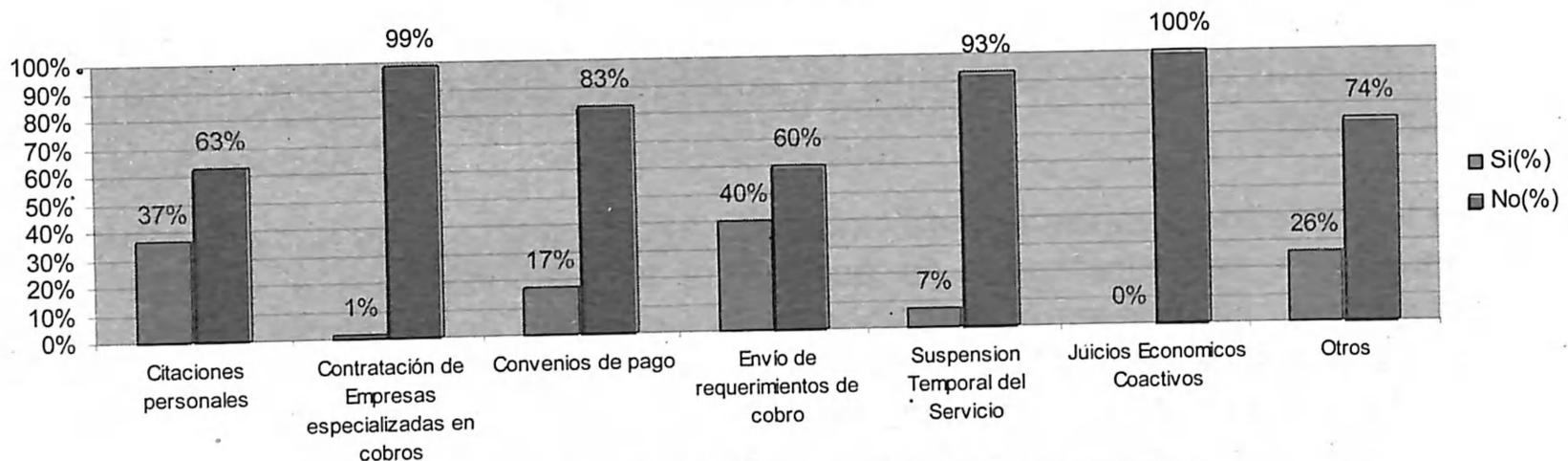
Gráfica No. 12

2.4.4. Procedimientos de recuperación de la mora

De acuerdo a la información recabada en cuanto al procedimiento de cobranza, se obtuvo la información siguiente (Gráfica No. 13).

Procedimiento de Cobranza

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 13



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Con respecto a la utilización de procedimientos de recuperación de la mora, se pudo establecer que un rango del 37 al 40% de las municipalidades utiliza mecanismos de citaciones personales o envío de requerimientos de cobro.

Evaluando la utilización de mecanismos como convenios de pago, suspensión temporal del servicio o la utilización de contratación de empresas especializadas, su frecuencia es baja o nula, lo cual permite indicar que las municipalidades no cuentan con una estrategia de cobranza con procesos de cobro administrativo, prejudicial y judicial, lo que permitiría tener un índice de morosidad razonable.

2.5. MÓDULO DE TRANSPARENCIA MUNICIPAL

La práctica de rendición de cuentas esta tipificada en la Constitución Política de la República en el artículo 30; y en la Ley Orgánica del Presupuesto en el artículo 4, que establece como una obligación de todo servidor público que maneja fondos o valores del Estado, debe informar ante sus superiores la forma y resultado de la aplicación de dichos fondos. El Código Municipal en el capítulo I, del título VII, indica que las oficinas, registros, documentos y expedientes existentes en la municipalidad son públicos y pueden ser examinados o consultados por cualquier persona y obtener certificaciones.

2.5.1. Existencia de la Unidad de Auditoría Interna Municipal (UDAIM) o de Auditor interno

En lo que se refiere a las municipalidades comprendidas en área de la muestra investigada, el 69% indicó que NO cuentan con la UDAIM y las restantes 42, equivalente al 31%, indicaron que SI. En términos absolutos, 94 municipalidades NO cuentan con la UDAIM y 42, SI.

De acuerdo al artículo 88 del Código Municipal, la unidad de auditoría interna estará bajo la responsabilidad de un contador público y auditor colegiado activo, quien deberá ser guatemalteco de origen, ciudadano en el ejercicio de sus derechos políticos, pudiendo contar con asistentes de acuerdo al alcance o complejidad de las finanzas municipales.

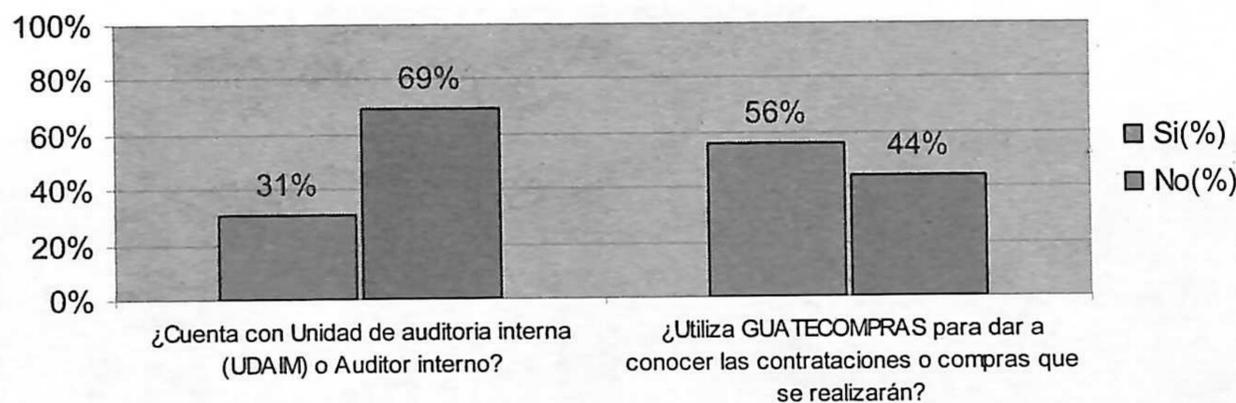
El tema de transparencia está vinculado a los esfuerzos de la ciudadanía por ejercer su derecho a ser informado, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 62 del Código Municipal. Uno de estos espacios es la Comisión de Auditoría Social que, de acuerdo a los datos de la Gráfica No.19, que se presenta en el módulo 2.7, solamente está conformada en 45 municipalidades, equivalente a 33% de la muestra, mientras que en 91, equivalente al 67%, NO existe (Gráfica No. 14).

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.5.2. Utilización de GUATECOMPRAS

De las 136 municipalidades comprendidas en área de la muestra representativa objeto de análisis, 76, equivalente al 56%, indicaron que SI utilizan GUATECOMPRAS y 60, que representan el 44%, NO (Gráfica No.14).

Transparencia Municipal
Existencia de UDAIM y utilización de Guatecompras
 Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en los datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 14

2.6. MÓDULO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES

La importancia de los servicios públicos municipales radica en la capacidad que estos tienen de resolver necesidades de la población y contribuir directa o indirectamente a lograr mejores niveles de bienestar, cuando son prestados en forma continua y bajo estándares adecuados de cantidad y calidad, lo cual es competencia municipal.

El artículo 72 del Código Municipal establece que el municipio debe regular y prestar los servicios públicos que le corresponden en su circunscripción territorial y por lo tanto, tiene competencia para establecerlos, mantenerlos, ampliarlos y mejorarlos, garantizando un funcionamiento eficaz, seguro y continuo; y en su caso la determinación y cobro de tasas y contribuciones equitativas y justas. Las tasas y contribuciones deberán ser fijadas atendiendo los costos de operación, mantenimiento y mejoramiento de calidad y cobertura de servicios.

2.6.1. Aplicación de reglamentos de servicios

Para lograr estándares adecuados de cantidad y calidad en la prestación de los servicios públicos municipales, es importante que las municipalidades los administren auxiliándose de reglamentos específicos.

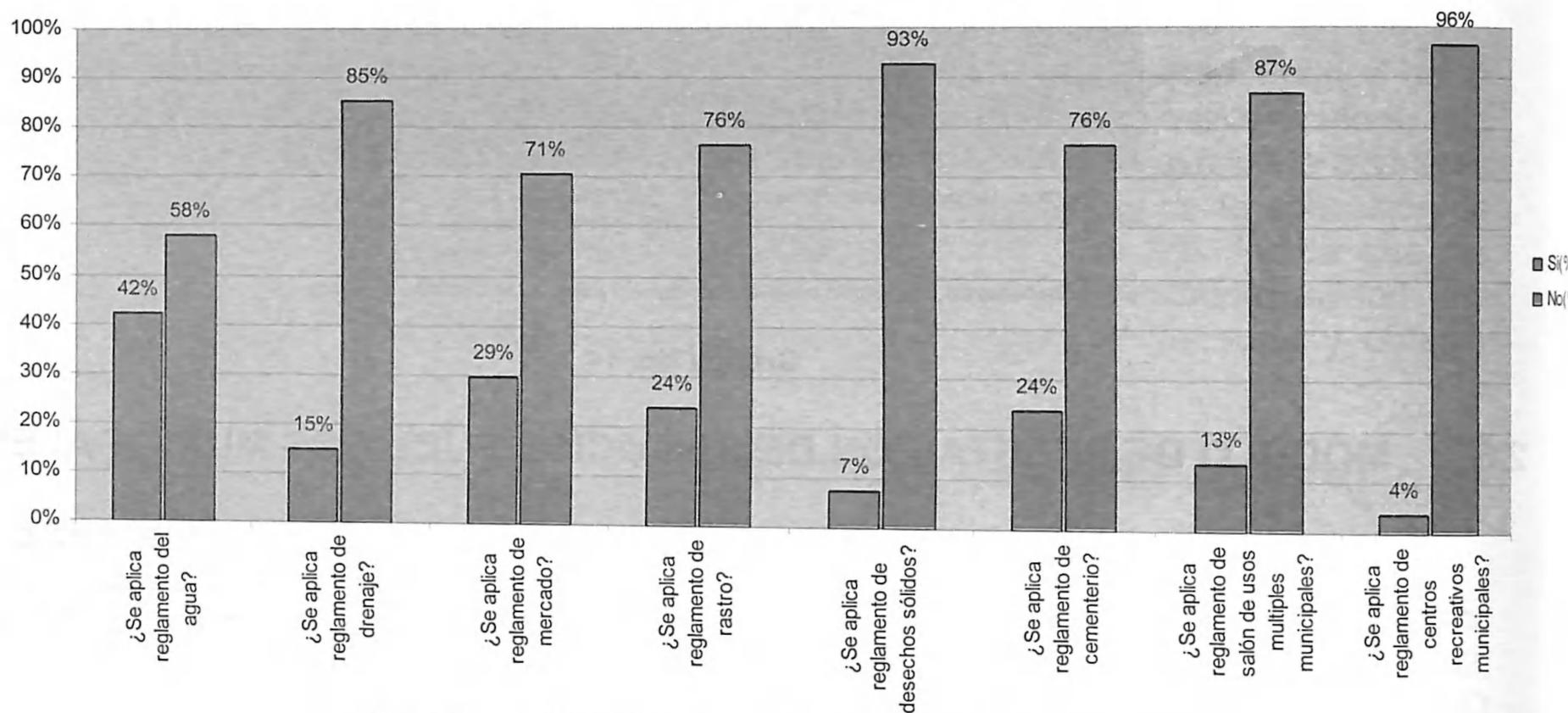
Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

El rango de porcentajes de aplicación de reglamentos de los servicios de agua potable, drenaje, mercado, rastro, desechos sólidos, cementerio, salón de usos múltiples y centros recreativos, varía entre 4% (5 municipalidades) al 42% (57 municipalidades).

Los que reflejan menores porcentajes son los servicios de centros recreativos con 4% (5 municipalidades), desechos sólidos 7% (10 municipalidades) y cementerios con 13% (18 municipalidades). En ningún caso el porcentaje de aplicación de reglamentos rebasó el 50%, es decir, 68 municipalidades (Gráfica No. 15).

Aplicación de Reglamentos de Servicios

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 15

2.6.2. Servicio domiciliario de extracción de basura

Considerando la importancia que este servicio tiene dentro del marco del saneamiento básico, la encuesta incluyó una pregunta para establecer cuáles municipalidades cuentan con el servicio domiciliario de extracción de basura y cuáles no. Solamente el 39 municipalidades, equivalente al 29%, indicaron contar con dicho servicio y 97 municipalidades, que significa el 71%, indicaron que NO (Gráfica No. 16).

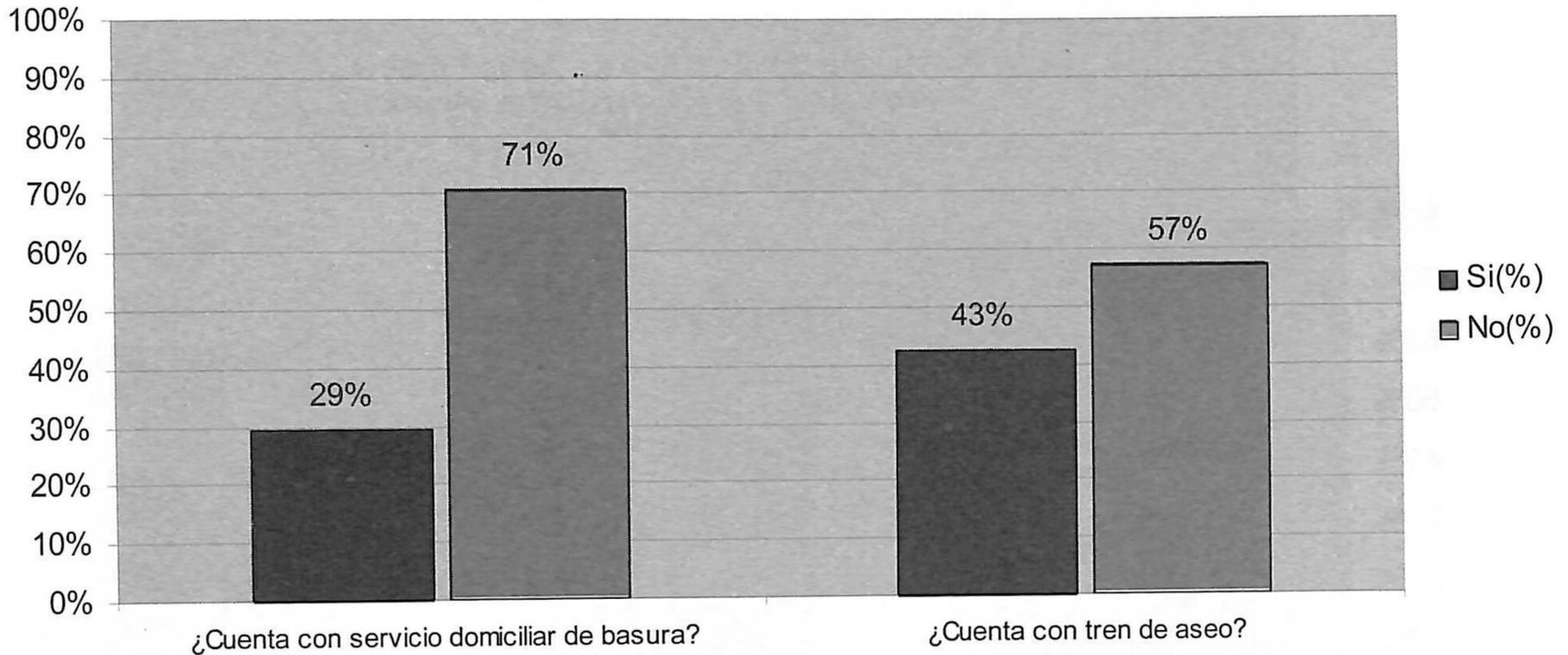
2.6.3. Servicio de tren de aseo

A pesar de la situación que se refleja en inciso 2.6.2 anterior, 78 municipalidades, equivalente al 57% de la muestra respondieron que SI cuentan con servicio de tren de aseo y las restantes 58, que representan el 43%, NO (Gráfica No. 16).

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Existencia de Servicio Domiciliar de extracción de Basura y Tren de Aseo

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 16

2.6.4. Existencia de medidores o contadores de conexión domiciliar instalados

De las municipalidades encuestadas, solamente 50, equivalente al 37% tienen instalados medidores de agua potable y 86, equivalente al 63% NO, lo cual constituye una limitante muy importante para lograr una recaudación apropiada por la prestación de dicho servicio (Gráfica No. 17).

2.6.5. Cloración del agua

Considerando la incidencia en la salud de las personas que tiene el servicio de agua, dentro de la encuesta se indagó sobre las municipalidades que la cloran y las que no la cloran. Según los datos obtenidos, 95 municipalidades, equivalente al 70% SI lo hace y 41, que representan el 30%, NO. Salvo casos en que el agua en su estado natural se mantiene con cierto grado de pureza, se considera que la población del grupo del 30% de las municipalidades que no cloran, se encuentra en alto riesgo de contraer enfermedades derivadas del consumo de agua contaminada (Gráfica No. 17).

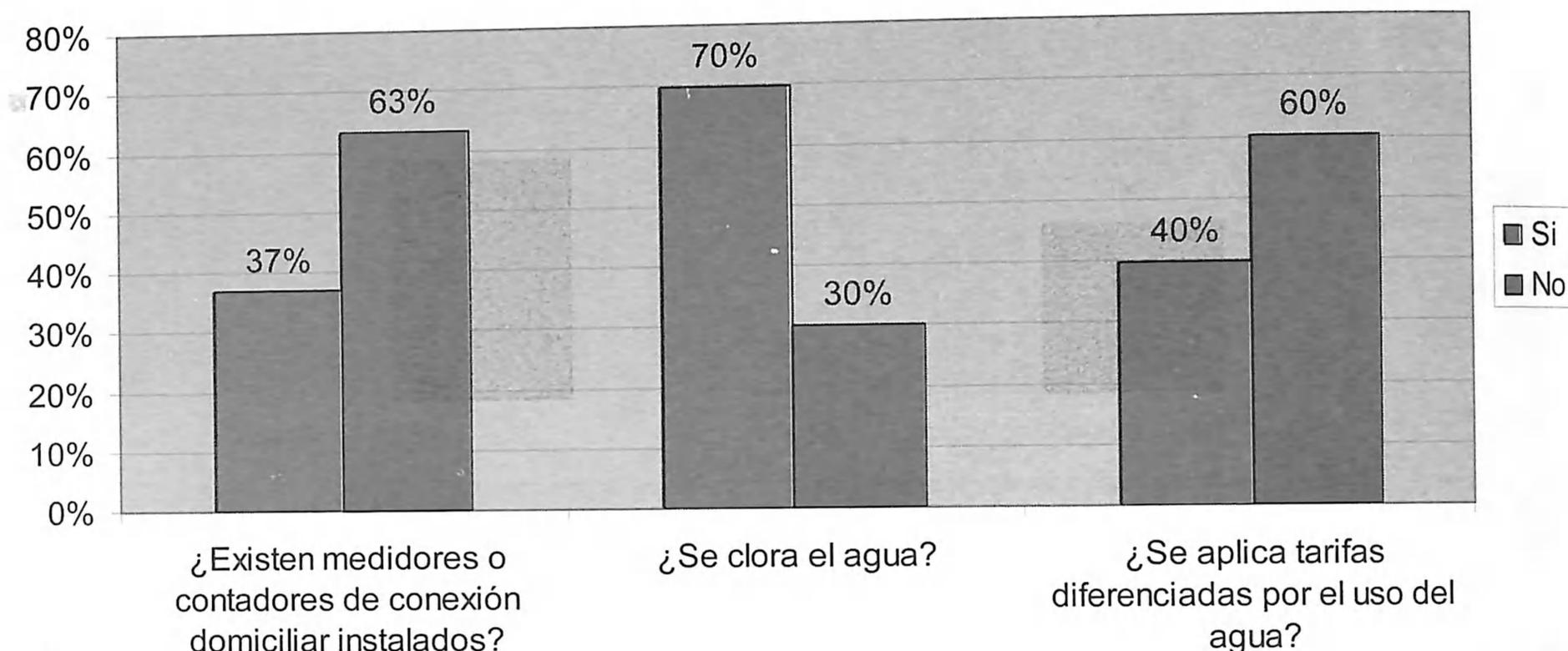


Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.6.6. Aplicación de tarifas diferenciadas por el uso del agua

De las municipalidades encuestadas 54, equivalente al 40%, aplican tarifas diferenciadas por el uso del agua (domiciliar, comercial, industrial, etc.) y las restantes 82, que es el 60%, NO las tienen, limitando con ello la oportunidad de obtener mejores ingresos por concepto de la prestación de este servicio (Gráfica No. 17).

Prestación del Servicio de Agua Potable
 Municipalidades de área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

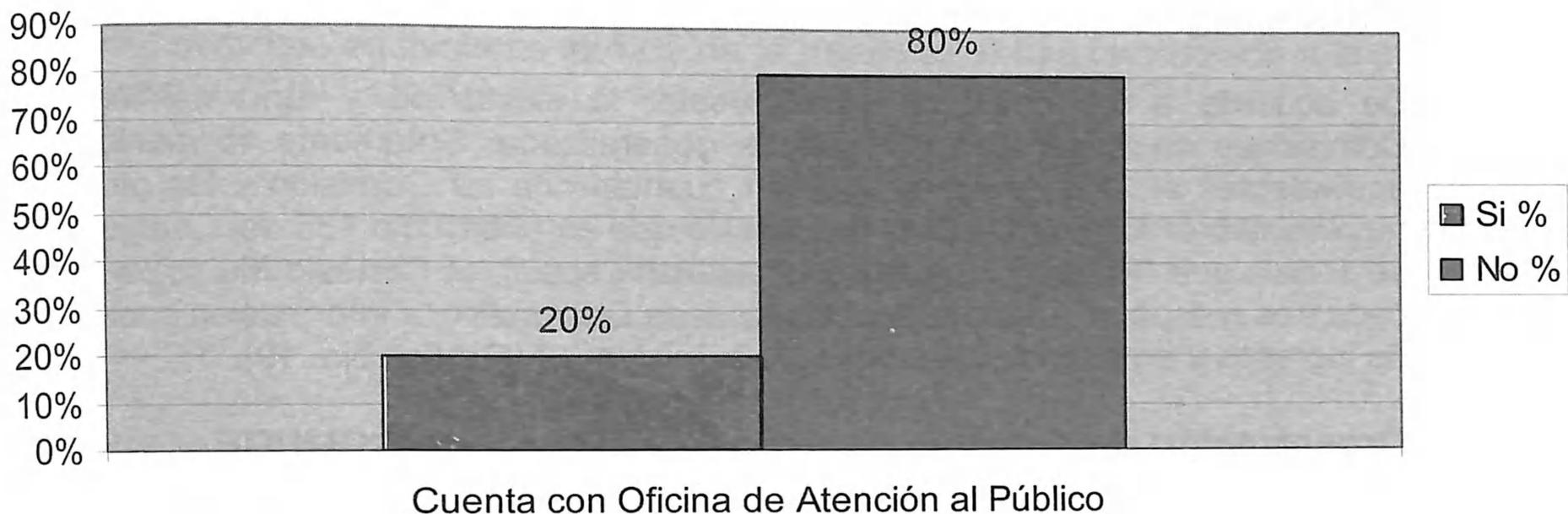
Gráfica No. 17

2.6.7. Oficina de atención al público

Para facilitar la prestación de los servicios públicos, es conveniente que las municipalidades cuenten con una oficina de atención al público, por lo que en la encuesta se incluyó la pregunta relacionada con la existencia o no de la misma. Solamente 27 municipalidades, equivalente al 20% de la muestra, indicaron contar con dicha oficina, en tanto que 109, que representan el 80%, NO (Gráfica No.18).

Contrato Operativo 6
 Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Existencia de Oficina de Atención al Público
 Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2006



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 18

2.7. MÓDULO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La participación ciudadana, de conformidad con el artículo 17 de la Ley General de Descentralización, "...es el proceso por medio del cual una comunidad organizada, con fines económicos, sociales o culturales, participa en la planificación, ejecución y control integral de las gestiones del gobierno nacional, departamental y municipal para facilitar el proceso de descentralización."

En otras palabras, es pertenecer voluntariamente a algún grupo o asociación, discutir los asuntos de interés público con franqueza y sin temor, aún con las personas que tienen diferentes intereses y opiniones. La participación ciudadana busca influir, de manera individual o colectiva, en los asuntos de la comunidad y en cuestiones públicas.

La importancia de la participación ciudadana y su inclusión en todos los procesos que tengan relación con la búsqueda del bien común, está plasmada en los Acuerdos de Paz, la Ley de Descentralización, el Código Municipal y la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.

Lo indicado va relacionado con la rendición de cuentas ante la ciudadanía que genera en el corto, mediano y largo plazo, una serie de beneficios a las municipalidades que implementan esta práctica. Se fortalecen las estructuras de los Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODE- al comprobar los vecinos que ellos también pueden influir en las decisiones que toman las autoridades municipales. Así mismo se fortalecen los Consejos de las comunidades indígenas.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.7.1. Existencia de la Comisión Ciudadana Municipal de Auditoría Social

En el marco de la descentralización, la rendición de cuentas se encuentra estrechamente relacionada con la auditoría social, es decir, con el derecho y deber cívico que tienen los ciudadanos de realizar control social sobre la ejecución de los recursos asignados a las municipalidades para obras de beneficio social.

De acuerdo a los datos de la encuesta, la existencia y funcionamiento de las Comisiones de Auditoría Social, no es generalizada. Solamente 45 municipalidades, equivalentes al 33%, indicaron que SI cuentan con tal Comisión y las otras 91, que representan el 67%, NO. Esto a pesar de que en el artículo 135 del Código Municipal, se señala que "Para hacer posible la auditoría social, el Concejo Municipal compartirá cada tres meses con el Consejo Municipal de Desarrollo, la información sobre el estado de ingresos y egresos del presupuesto municipal..." (Gráfica No. 19).

2.7.2. Organización del Consejo Municipal de Desarrollo COMUDE

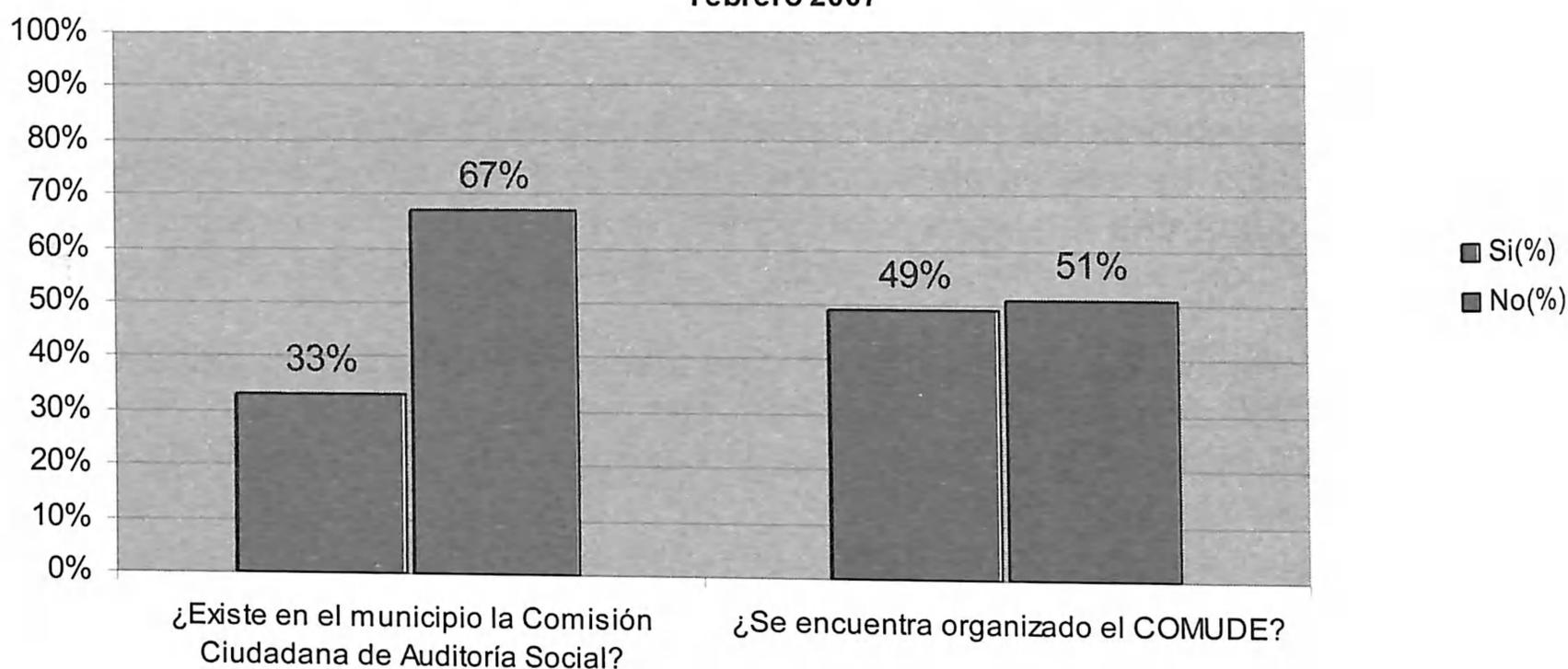
El COMUDE, constituye una instancia de discusión y diálogo permanente, que permite la participación ciudadana en el marco de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento. Sin embargo, de acuerdo a los resultados de la investigación, 69 municipalidades que equivalen al 51%, NO tienen organizado el COMUDE y 67 que representan el 49%, SI (Gráfica No.19).

Participación Ciudadana

Existencia de Comisión de Auditoría Social y del Comude

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra

Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

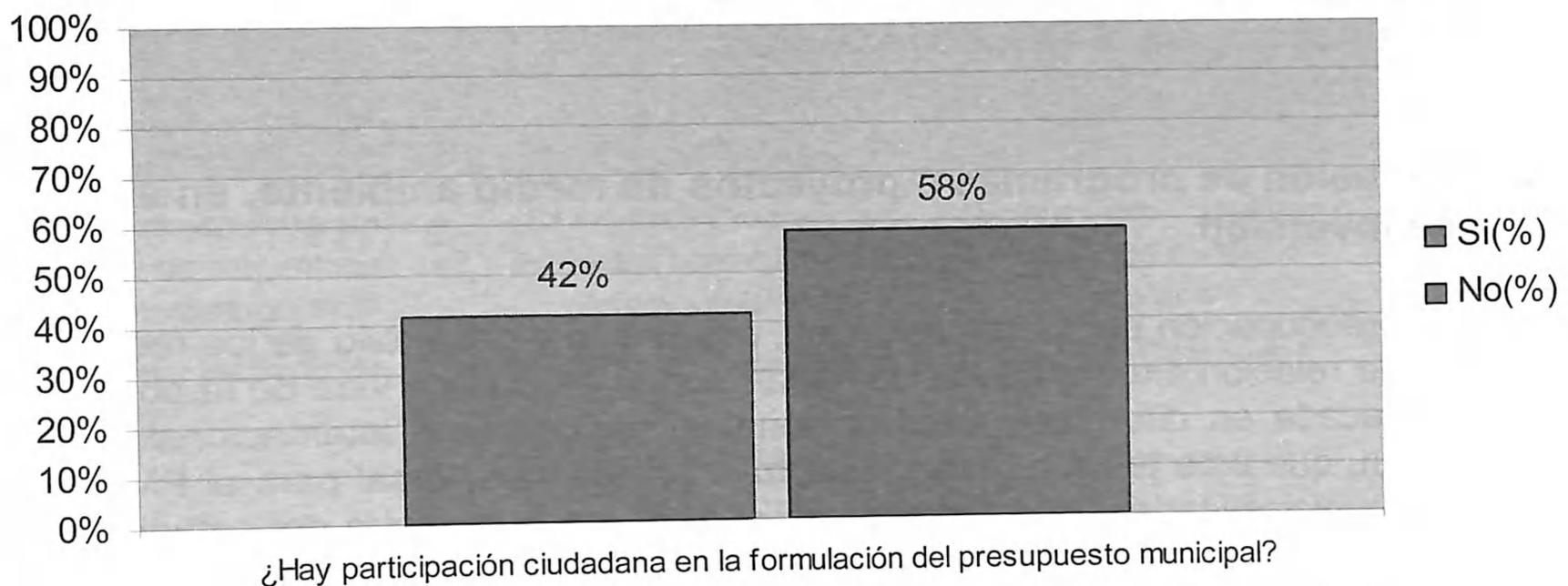
Gráfica No. 19

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.7.3. Participación de las organizaciones comunitarias en la formulación del presupuesto municipal para el ejercicio fiscal 2007

La participación de las organizaciones comunitarias en la formulación del presupuesto es un indicador de involucramiento de la población en actividades de planificación municipal y de incidencia en la asignación de los recursos disponibles. Según los resultados de la encuesta, 57 municipalidades, equivalente al 42% de la muestra, SI han involucrado a la población en esta actividad y 79 municipalidades, o sea el 58%, NO (Gráfica No. 20).

Participación Ciudadana en la Formulación del Presupuesto Municipal
 Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 20

2.7.4. Inclusión de programas o proyectos con enfoque de interculturalidad, en el presupuesto de inversión

En atención a la realidad multilingüe, multiétnica y pluricultural de la sociedad guatemalteca, reconocida en la Constitución Política de la República y otras leyes, así como los Acuerdos de Paz, es importante la inclusión del tema de interculturalidad en el presupuesto de inversión municipal. Según los resultados de la encuesta, en 58 municipalidades, equivalente al 43% de la muestra, SI se incluyen y en 78, que representan el 57%, NO (Gráfica 21).



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.7.5. Inclusión de programas o proyectos con enfoque de género y juventud, en el presupuesto de inversión

Tomando en cuenta que género y juventud constituyen ejes transversales dentro del Programa de Municipios Democráticos PMD, en la encuesta se indagó sobre la inclusión de programas, con este enfoque, en el presupuesto de inversión. Al respecto, 46 municipalidades, que representan el 34% de la muestra del estudio, respondieron que en el presupuesto de inversión NO se consideró dicho aspecto y 90, equivalente al 66%, respondió que SI (Gráfica No. 21).

Para lograr avances en este tema, la Secretaría Presidencial de la Mujer SEPREM, editó el Manual del clasificador presupuestario de género, mismo que deberá ser objeto de capacitación a los técnicos de la OMP, directores de AFIM y tesoreros municipales, en los seminarios y talleres que se desarrollarán en coordinación con el Ministerio de Finanzas Públicas y el Instituto de Fomento Municipal INFOM, para la formulación de presupuesto para el ejercicio fiscal 2008.

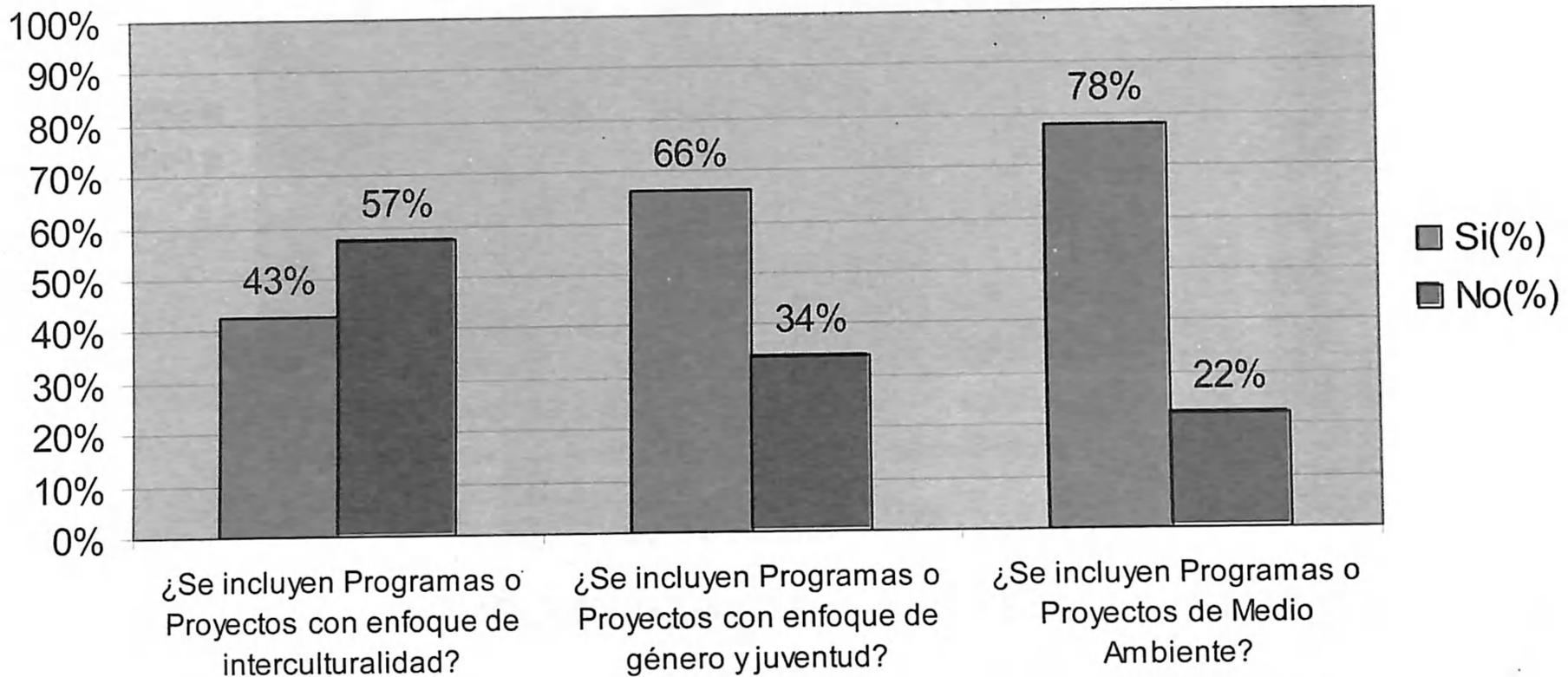
2.7.6. Inclusión de programas o proyectos de medio ambiente, en el presupuesto de inversión

La preocupación por la conservación, protección y desarrollo de los recursos naturales por la relación directa que estos tienen con la calidad de vida de la población, ha sido destacada en diferentes foros nacionales, regionales e internacionales. Es por esta razón, que este tema también constituye un eje transversal para el PMD. Al respecto, 30 municipalidades, que representan el 22%, de la muestra del estudio, respondieron que en el presupuesto de inversión NO se incluyeron programas y proyectos de medio ambiente y 106, equivalente al 78%, respondió que SI (Gráfica No. 21).

Contrato Operativo 6
 Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Ejes Transversales de Participación y Medio Ambiente

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 21

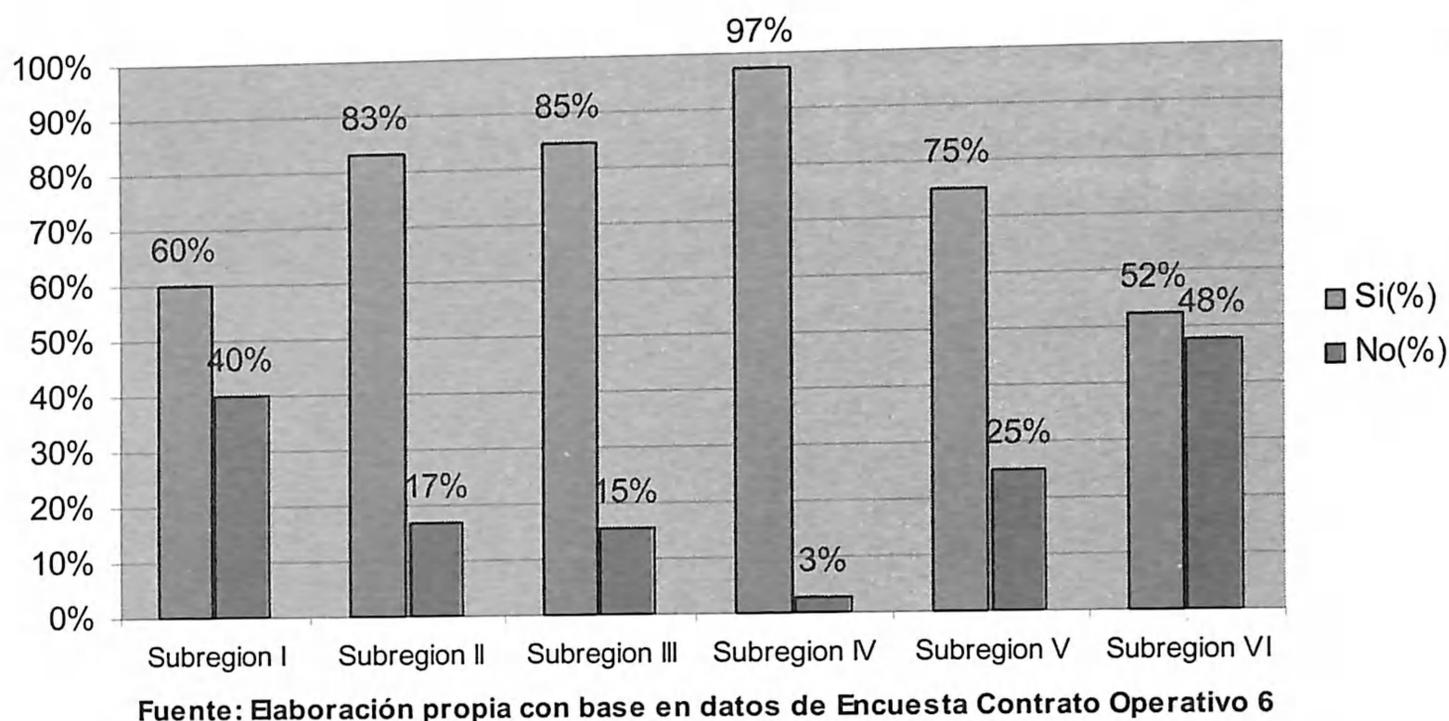
2.8. MÓDULO DE ASOCIATIVISMO MUNICIPAL

Dada la tendencia actual de resolver los problemas municipales de carácter estratégico y regional mediante la organización y funcionamiento de mancomunidades de municipios, para la formulación común de políticas públicas municipales, planes, programas, proyectos, así también para la ejecución de obras y la prestación eficiente de servicios; dentro de la encuesta se incluyeron preguntas relacionadas con la pertenencia o deseo de pertenencia de las municipalidades en estas instancias. En las sedes de las mancomunidades existentes, se indagó sobre los temas que consideran importantes para mejorar su funcionamiento. El análisis de los resultados, se presenta a continuación.

Como resultado de la encuesta, se logró determinar que, en diferentes porcentajes, en todas las subregiones del PMD, las municipalidades forman parte de una o más mancomunidades. La subregión que presenta un mayor porcentaje es la IV, con 36 mancomunidades. La subregión que presenta un mayor porcentaje es la IV, con 36 mancomunidades mancomunadas, equivalente al 97%. En el resto de subregiones, los porcentajes varían entre 52% y 85%. La que reporta el 52%, es la región 6 (Gráfica No. 22).

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Porcentaje de Municipalidades Mancomunadas por región
 Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Gráfica No. 22

2.9. MÓDULO DE INFORMACIÓN DE CAPACITACIÓN

Como resultado de la investigación realizada, se identificaron los temas que reflejan una aproximación a las necesidades de apoyo técnico más apremiantes de las municipalidades y mancomunidades investigadas para un mejor desempeño de sus funciones.

Cada tema detectado implica la necesidad de planificar la realización de actividades diversas de formación y capacitación, mediante asesoría directa o mediante talleres, así como la elaboración de manuales o actividades específicas por medio de consultores especialmente contratados para el efecto. Esta información constituye un insumo importante para los contratos operativos del Programa Municipios Democráticos así como las instituciones públicas y privadas que asisten a las municipalidades y mancomunidades.

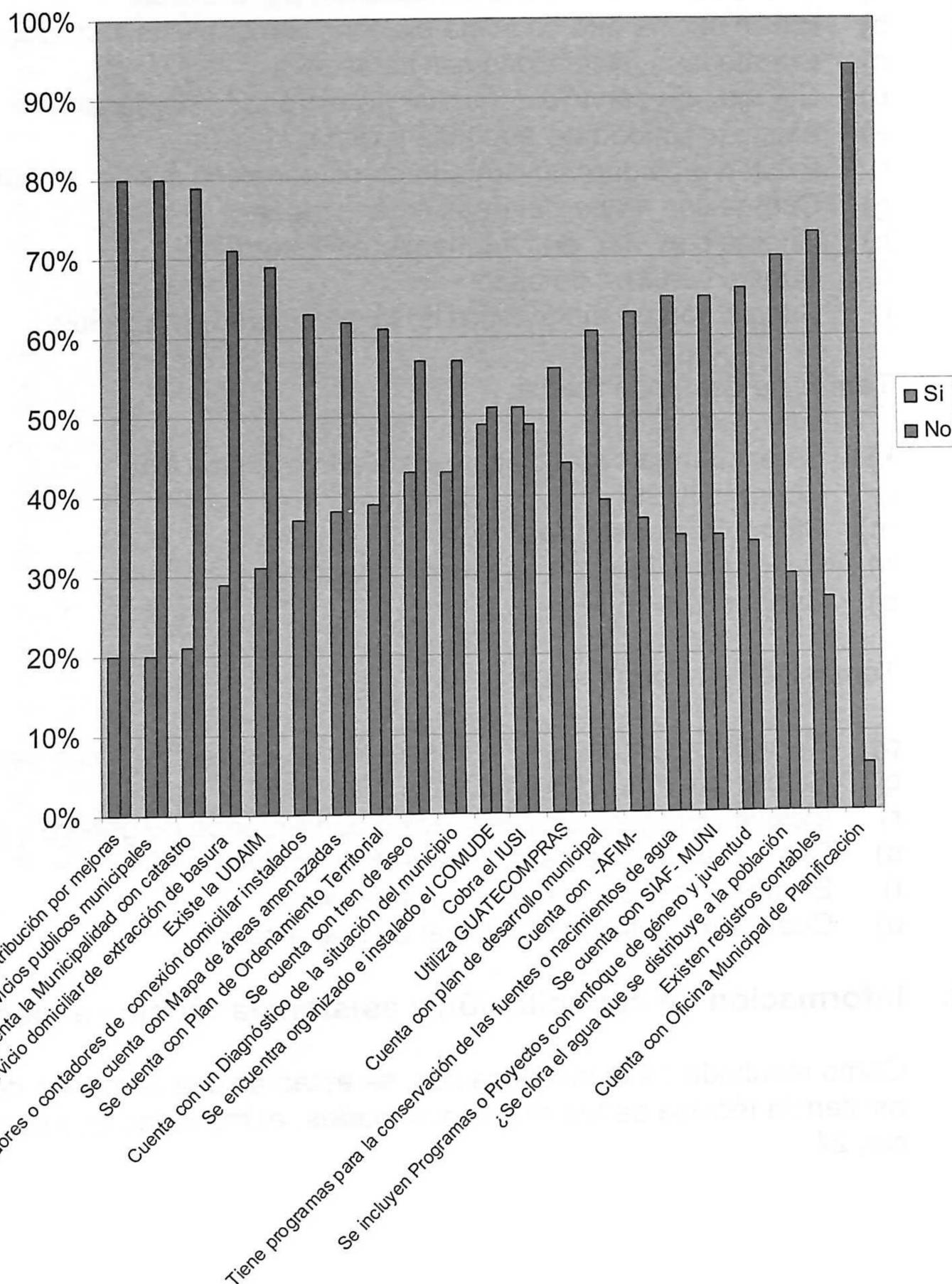
2.9.1. Información de capacitación y asistencia técnica a municipalidades

A continuación se presenta el resumen de las preguntas ordenadas en forma descendente desde el mayor porcentaje de respuestas negativas, lo cual implica la carencia del cumplimiento de tareas específicas; al lado de la columna con el NO se presenta la columna con el SI, que representa en orden inverso las actividades que generalmente SI son atendidas por las municipalidades. En la Gráfica No. 23 se presentan los resultados indicados.

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Temas priorizados para la Formación y Capacitación Municipal

Municipalidades del área de cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Fuente: Elaboración Propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 23



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Por consiguiente la demanda de capacitación y asistencia técnica a nivel municipal es posible clasificarla de la manera siguiente:

Temas de mayor demanda:

- a) Cobra su municipalidad contribución por mejoras.
- b) Existe oficina que coordina los servicios públicos municipales.
- c) Cuenta la municipalidad con catastro.
- d) Cuenta con servicio domiciliario de extracción de basura.
- e) Existe la Unidad de Auditoría Interna.
- f) Existen medidores o contadores de conexión domiciliar instalados.
- g) Cuenta con mapa de áreas amenazadas.
- h) Cuenta con Plan de Ordenamiento Territorial.
- i) Cuenta con tren de aseo.
- j) Cuenta con un diagnóstico de la situación del municipio.

Temas de demanda media:

- k) Se encuentra organizada e instalado el COMUDE
- l) Cobra el IUSI
- m) Utiliza Guatecompras.
- n) Cuenta con Plan de desarrollo Municipal
- o) Cuenta con AFIM

Temas de demanda menor:

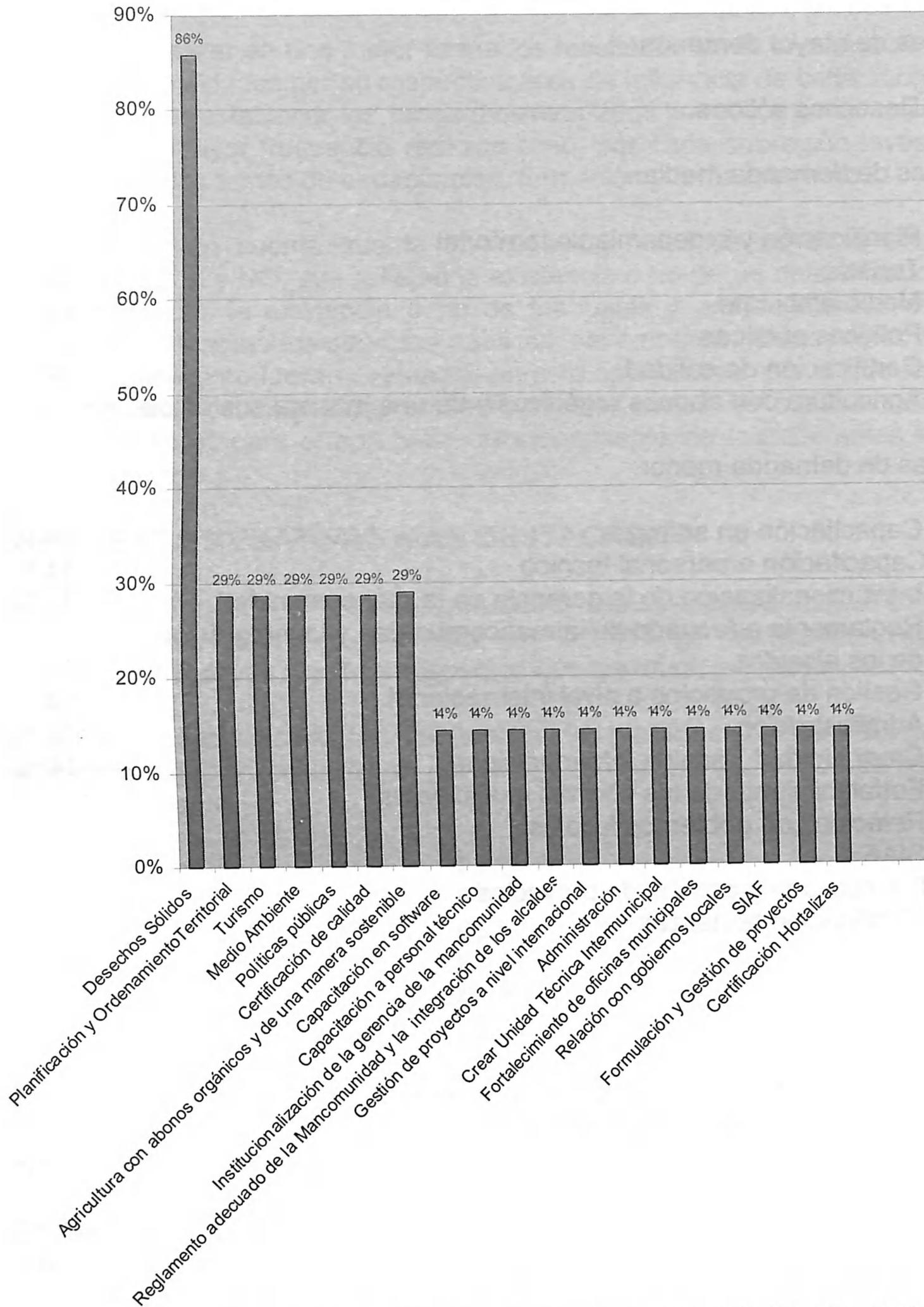
- p) Tiene Programas para la conservación de las fuentes o nacimientos de agua
- q) Se cuenta con SIAF – MUNI
- r) Incluyen Programas y Proyectos con enfoque de género y juventud
- s) Clora el agua que se distribuye a la población
- t) Existen registros contables por servicio
- u) Cuenta con Oficina Municipal de Planificación.

2.9.2. Información de capacitación y asistencia técnica a mancomunidades

Como resultado de la investigación, se estableció la demanda de capacitación y asistencia técnica de las mancomunidades; el resultado que se presenta en la Gráfica No. 24.

Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Necesidades de Capacitación en que las Mancomunidades manifestaron interés
Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
Febrero 2007



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Encuesta Contrato Operativo 6

Gráfica No. 24



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

De acuerdo a la grafica anterior se pueden clasificar los temas por mayor demanda de la manera siguiente:

Temas de mayor demanda:

a) Desechos sólidos 86 %

Temas de demanda media:

b) Planificación y ordenamiento territorial	29 %
c) Turismo	29 %
d) Medio ambiente	29 %
e) Políticas públicas	29 %
f) Certificación de calidad	29 %
g) Agricultura con abonos orgánicos y de una manera sostenible.	

Temas de demanda menor.

h) Capacitación en software	14 %
i) Capacitación a personal técnico	14 %
j) Institucionalización de la gerencia de la mancomunidad	14 %
k) Reglamento adecuado de la mancomunidad y la integración de los alcaldes.	14 %
l) Gestión de proyectos a nivel internacional.	14 %
m) Administración	14 %
n) Crear Unidad Técnica Intermunicipal	14 %
o) Fortalecimiento de las oficinas municipales	
p) Relación con gobiernos locales	
q) SIAF	14 %
r) Formulación y gestión de proyectos	14 %
s) Certificación hortalizas	14 %



3. RESULTADOS INTEGRADOS DE LA SITUACIÓN EN LAS MUNICIPALIDADES ENCUESTADAS

Con el objeto de visualizar en una mejor forma los resultados de la investigación efectuada, se agruparon las municipalidades por su respectiva área de influencia de cada subregión del PMD, con el objeto de poder establecer los procedimientos administrativos y las actividades que las municipalidades con mayor frecuencia realizan o no, por cada subregión investigada y por lo tanto para establecer los temas de capacitación, formación y fortalecimiento.

Es importante tomar en cuenta que la investigación realizada se basó principalmente en preguntas simples de SI y NO, que reflejan la existencia o no de un determinado procedimiento técnico o administrativo; la existencia o no de manuales y procedimientos específicos; o la prestación o no de determinados servicios públicos, sin embargo, los aspectos de la calidad de la administración pública no fueron evaluados en esta oportunidad, por lo que es recomendable que en la segunda fase del diagnóstico se aborden estos temas, así como la suficiencia o no de personal o equipamiento para el apropiado funcionamiento de las diferentes instancias de la administración municipal.

3.1. RESPUESTA NEGATIVAS MÁS DESTACADAS

Las 136 municipalidades que conformaron la muestra representativa de la investigación realizada, obtuvieron un promedio del 66.16% de respuestas negativas, dichas respuestas negativas significan aspectos que las municipalidades no realizan.

Al respecto de lo indicado, las municipalidades pertenecientes al área geográfica según subregión que presentan mayor porcentaje de respuestas negativas se presenta de la manera siguiente:

a) Subregión IV	73 %
b) Subregión III	67 %
c) Subregión I y VI	66 %
d) Subregión II	64 %
e) Subregión V	61 %

En términos generales la diferencia entre los aspectos que las municipalidades no cubren entre las diferentes subregiones, es reducida, por lo que requieren prácticamente el mismo nivel de atención por parte del Contrato Operativo 6.

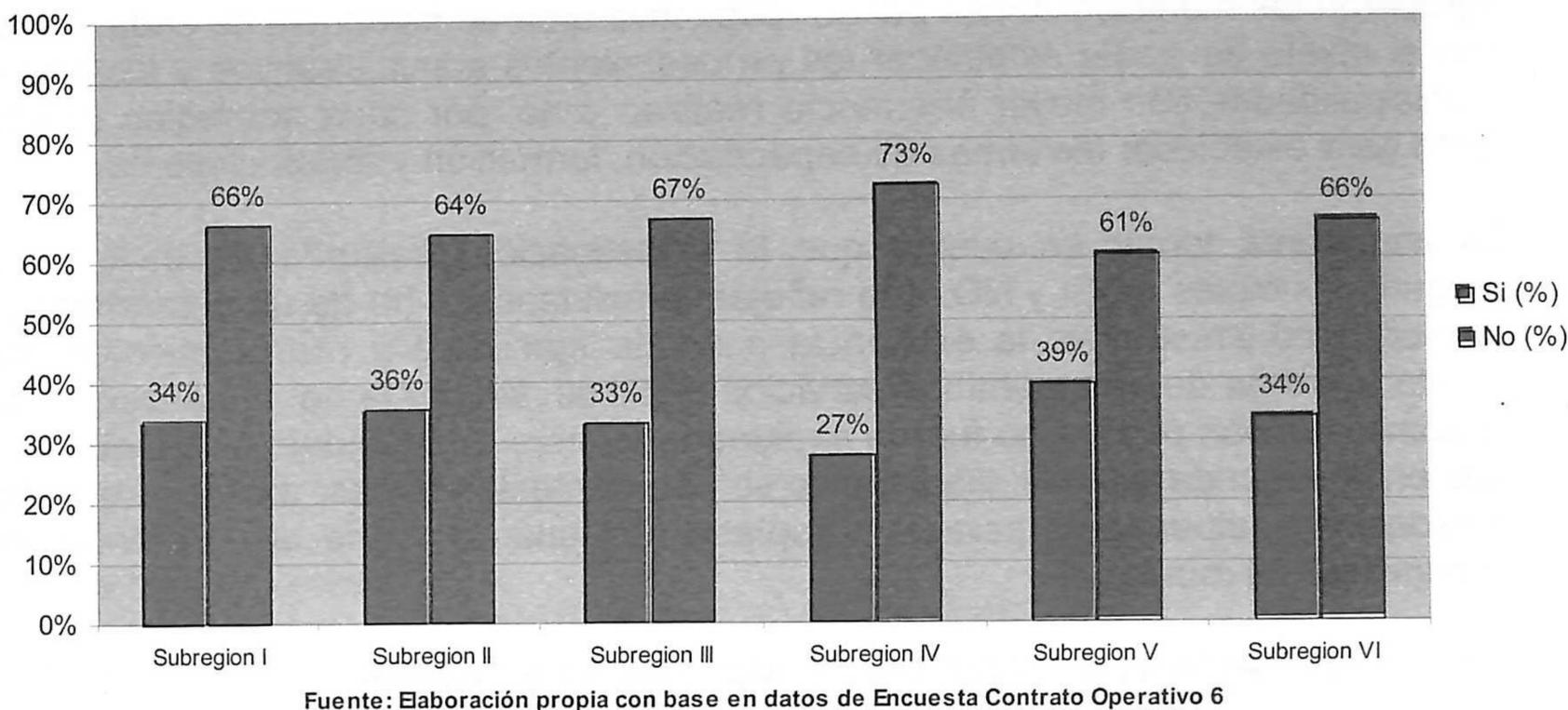
En la Gráfica No. 25 se pueden apreciar las tendencias generales de respuestas positivas y negativas de las preguntas, agrupadas por región.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

Tendencias de las respuestas de las Municipalidades agrupadas por Subregión

Municipalidades del área de Cobertura de la Muestra
 Febrero 2007



Gráfica No. 25

3.2. TEMAS DE LAS RESPUESTAS NEGATIVAS MÁS DESTACADAS

Los temas de formación, capacitación y regulación con más porcentajes de resultado negativos por municipalidad y que merecen especial atención son:

- | | |
|---|------|
| a) Aplicación del reglamento de desechos sólidos | 93 % |
| b) Cobro de contribución por mejoras. | 80 % |
| c) Falta de Oficinas de Servicios Públicos. | 80 % |
| d) Cuenta la municipalidad con un catastro | 80 % |
| e) Cuentan con un plan estratégico de manejo de riesgos | 78 % |
| f) Cuenta con Juzgado de Asuntos Municipales | 71 % |
| g) Cuenta con Auditoria Interna Municipal | 69 % |
| h) Cuenta con Manual de Organización | 68 % |
| i) Cuenta con la Comisión Ciudadana de Auditoria Social | 67 % |
| j) Los medidores o contadores domiciliarios | 63 % |



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

3.3. TEMAS DE LAS RESPUESTAS POSITIVAS MÁS DESTACADAS

La respuesta SI, implica la existencia de una determinada instancia o actividad en la encuesta realizada; sin embargo, no refleja la calidad con que la misma se realiza, de manera que únicamente permite dar una idea del tipo de intervención que se tendrá que desarrollar por parte del Contrato Operativo 6. Por lo indicado la calidad de la misma podrá ser verificada o contemplada con el trabajo de campo a realizarse en la fase de formación y capacitación.

Dentro de los aspectos positivos que cabe destacar se presenta:

- | | |
|---|------|
| a) Presencia de oficinas municipales de planificación OMP | 94 % |
| b) Cuenta con el plan Operativo Anual para el año 2006 | 82 % |
| c) Incluye programas o proyectos de medio ambiente | 78 % |
| d) Existencia de registros contables separados | 73 % |
| e) Existencia de la práctica de clorar el agua | 70 % |
| f) Existencia de que se incluyen programas o proyectos con enfoque de género o juventud | 66 % |
| g) Existencia de programas de conservación de fuentes | 65 % |
| h) Existencia del SIAF-MUNI se encuentra | 65 % |
| i) Existencia de las Unidad de Administración Financiera Integrada- AFIM- | 63 % |
| j) Cuenta con plan de desarrollo municipal | 61 % |



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

CONSOLIDADO DE LAS RESPUESTAS A LA INVESTIGACIÓN POR SUBREGION

Pregunta	Promedio todas las subregiones		Subregión I		Subregión II		Subregión III		Subregión IV		Subregión V		Subregión VI	
	Si%	No%	Si%	No%	Si%	No%	Si%	No%	Si%	No%	Si%	No%	Si%	No%
¿Cuenta la municipalidad con procedimientos de selección de personal?	13%	87%	11%	89%	8%	92%	23%	77%	27%	73%	6%	94%	4%	96%
¿Cuenta con OMP?	94%	6%	86%	14%	100%	0%	100%	0%	78%	22%	100%	0%	100%	0%
¿Cuenta con plan de desarrollo municipal?	61%	39%	57%	43%	75%	25%	69%	31%	38%	62%	81%	19%	43%	57%
¿Existen registros contables de forma separada de los servicios municipales prestados?	76%	24%	71%	29%	75%	25%	77%	23%	57%	43%	88%	13%	87%	13%
¿Cuenta con catastro?	21%	77%	17%	83%	0%	100%	15%	77%	11%	89%	50%	50%	35%	65%
¿Cobra el IUSI?	56%	44%	57%	43%	50%	50%	62%	38%	16%	84%	69%	31%	83%	17%
¿Se cobra contribución por mejoras a los vecinos?	19%	81%	31%	69%	25%	75%	15%	85%	14%	86%	13%	88%	17%	83%
¿Cuenta con Unidad de auditoria interna (UDAIM) o Auditor interno?	29%	71%	26%	74%	25%	75%	23%	77%	43%	57%	38%	63%	22%	78%
¿Utiliza GUATECOMPRAS para dar a conocer las contrataciones o compras que se realizarán?	50%	50%	54%	46%	33%	67%	38%	62%	78%	22%	50%	50%	48%	52%
¿Existe una oficina o encargado de coordinar la prestación de los diferentes servicios municipales?	16%	84%	23%	77%	0%	100%	8%	92%	16%	84%	0%	100%	52%	48%
¿Cuenta con servicio domiciliario de basura?	29%	71%	20%	80%	42%	58%	23%	77%	46%	54%	19%	81%	22%	78%
¿Cuenta con tren de aseo?	42%	56%	26%	74%	33%	67%	46%	46%	51%	49%	50%	50%	48%	52%
¿Existen medidores o contadores de conexión domiciliar instalados?	35%	64%	34%	66%	17%	83%	15%	77%	24%	76%	50%	50%	70%	30%
¿Se clora el agua?	72%	27%	51%	49%	92%	8%	69%	23%	76%	24%	69%	31%	74%	26%
¿Se aplica tarifas diferenciadas por el uso del agua?	40%	60%	46%	54%	33%	67%	15%	85%	22%	78%	56%	44%	65%	35%
¿Existe en el municipio la Comisión Ciudadana de Auditoria Social?	33%	67%	37%	63%	33%	67%	38%	62%	35%	65%	25%	75%	26%	74%
¿Cuenta con mapas que presenten las áreas en situación de riesgo?	16%	83%	9%	91%	0%	100%	15%	77%	19%	81%	38%	63%	13%	87%
¿Cuenta con un diagnóstico de la situación del municipio?	42%	58%	37%	63%	42%	58%	38%	62%	57%	43%	44%	56%	35%	65%
¿Cuenta con programas para la conservación de fuentes o nacimientos de agua?	69%	30%	57%	43%	83%	17%	62%	31%	41%	59%	81%	19%	91%	9%
¿Se encuentra organizado el COMUDE?	48%	52%	40%	60%	33%	67%	54%	46%	68%	32%	56%	44%	35%	65%
¿Cuentan con unidad de Administración financiera integrada (AFIM)?	68%	32%	51%	49%	75%	25%	69%	31%	51%	49%	94%	6%	70%	30%
¿Utiliza el SIAF?	63%	37%	83%	17%	42%	58%	46%	54%	46%	54%	81%	19%	78%	22%
	Promedio por Subregión		42%	58%	42%	58%	42%	56%	42%	58%	53%	47%	51%	49%



4. CONCLUSIONES

De acuerdo a los temas de la investigación que fueron presentados en los resultados del diagnóstico se llega a las conclusiones siguientes:

1. Mediante los resultados de la encuesta, se estableció que existen carencias en aspectos regulatorios y normativos, así como de procedimientos administrativo-financieros y de registros estándar de información.
2. La normativa legal de la mayoría de los tributos que se cobran en las municipalidades, es obsoleta, rígida e ineficaz. Los reglamentos, planes de tasas y arbitrios, no se han actualizado en mucho tiempo, lo que trae como consecuencia la generación de déficit en los servicios.
3. No existen normas y procedimientos precisos para el establecimiento de multas y sanciones ante el incumplimiento del pago oportuno de las tasas por la prestación de los servicios públicos y por la falta de pago por arbitrios municipales.
4. La principal fuente de ingresos para las municipalidades son las transferencias del gobierno central, que se asignan anualmente en el Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado.
5. Existe bajo nivel de transparencia en la gestión y en el uso de procedimientos regulares de rendición de cuentas, especialmente en aspectos de auditoría social, por la ausencia de prácticas y/o poca voluntad para informar a los ciudadanos. Estos estilos de gestión no abonan en la generación de un clima de confianza y de credibilidad en la relación gobierno municipal y ciudadanos.
6. Los servicios básicos de competencia municipal no cuentan con condiciones favorables para su mejoramiento y ampliación de coberturas, debido a la debilidad de su plataforma financiera, a la poca disponibilidad de recursos humanos y técnicos y a la falta de una visión de cooperación intermunicipal con aprovechamiento de economías de escala en la gestión del servicio.
7. Según el historial de desastres naturales, los municipios son especialmente vulnerables ante la ocurrencia de estos eventos, pues carecen de planes de atención de desastres y planes estratégicos de manejo de riesgos.
8. En la actualidad, dentro del área de cobertura del PMD, no existen servicios públicos que sean prestados en forma mancomunada, por lo que no se aprovecha el potencial de esta modalidad, especialmente los beneficios de economías de escala que esto significa.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

9. La mayor parte de los Concejos Municipales cumplen con la obligatoriedad de organizar las 9 Comisiones establecidas en el Código Municipal, sin embargo las mismas no ejercen las funciones mínimas para hacer más eficiente la gestión del Concejo Municipal, debido a la poca claridad en cuanto a sus funciones y responsabilidades.
10. La Estructura Orgánica Municipal que funciona, no cuenta uniformemente con las oficinas técnicas necesarias para hacer eficientes las actividades de planificación, integración y control tanto del desarrollo del municipio como en la prestación de los servicios. En su mayoría carecen de las dependencias municipales que son necesarias para cumplir y hacer que se cumpla con las obligaciones reguladas en leyes y reglamentos relacionados con el gobierno local, así como para atender a los sectores más vulnerables de la población.
11. Se estableció que las municipalidades no cuentan con uno de los instrumentos administrativos fundamentales, como lo es el Manual de Selección de Personal, por lo que el reclutamiento, selección e inducción, se lleva a cabo en forma discrecional, salvo en aquellos casos que la selección del funcionario le corresponde al Concejo Municipal.
12. La inexistencia o falta de aplicación de reglamentos, ordenanzas e instrumentos administrativos que modernicen la gestión pública municipal también está relacionada con la tendencia de las municipalidades de no contar con Juzgados de Asuntos Municipales, que son las dependencias responsables de velar porque se actualice y se cumpla con la legislación vigente y la normativa local, lo que conlleva a violaciones constantes de normas que limitan la prestación eficiente y mejora de los servicios administrativos y públicos municipales.
13. El 90% de las municipalidades cuentan con Oficina Municipal de Planificación; sin embargo, únicamente el 55% de las encuestadas indicaron contar con un plan de desarrollo municipal, lo que evidencia que estas oficinas deben ser fortalecidas.
14. Se determinó que el 90% de las municipalidades cuentan con una de las versiones del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAFITO-MUNI, SIAF- MUNI, SICOIN-WEB); el 44% que utilizan SIAFITO -MUNI, el cual debe ser sustituido por el SIAF-MUNI así como incorporar al restante 10% que NO cuentan con esta herramienta.
15. Se estableció que no se operan en forma separada los ingresos y gastos de cada uno de los servicios prestados, aunque en muchas municipalidades tienen separadas las tasas.
16. El 21% de las municipalidades de la muestra, indicaron contar con catastro municipal mientras que el restante 79% NO.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

17. Del total de las municipalidades encuestadas, 69 equivalente al 51 % respondieron que SI cobran el IUSI y el resto, el 49% equivalente a 67 municipalidades, respondieron que NO.
18. El cobro de las contribuciones por mejoras, es un ingreso no tributario de las municipalidades establecido en el artículo 102 del Código Municipal. Esta contribución puede tener alto impacto en las recaudaciones debido a la posibilidad de que los vecinos se identifiquen con las obras municipales, derivada de los eventuales beneficios que pueden generar, máxime si en la construcción de la infraestructura municipal las autoridades locales toman en cuenta la opinión de los vecinos. El 20% de las municipalidades de la muestra indicaron cobrar dicha contribución.
19. Del total de la muestra, 94 municipalidades que representan el 69%, indicaron que NO cuentan con la UDAIM; las restantes 42, equivalente al 31% indicaron que SI. Esto significa, que el 69% de las municipalidades de la muestra, no están cumpliendo con lo regulado en el artículo 88 del Código Municipal, ni con las normas de la Contraloría General de Cuentas, lo que las hace más vulnerables a realizar operaciones no apropiadas y a enfrentar sanciones derivadas de ello.
20. De las 136 municipalidades comprendidas en área de la muestra representativa objeto de análisis, 76 de ellas, cantidad equivalente al 56%, indicaron que SI utilizan GUAATECOMPRAS y 60 que representan el 44% NO. Es decir, el 44% de las municipalidades que NO utilizan el Sistema, generan duda sobre la correcta aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado y se exponen a sanciones de la Contraloría General de Cuentas.
21. En lo relacionado a reglamentos de servicios, los resultados de la encuesta indican que el rango de porcentajes de aplicación en los servicios de agua potable, drenaje, mercado, rastro, desechos sólidos, cementerio, salón de usos múltiples y centros recreativos, varía entre 4% (5 municipalidades) al 42% (57 municipalidades). Los que reflejan menores porcentajes son los servicios de centros recreativos (4%), desechos sólidos (7%, 10 municipalidades) y cementerios con 13% (18 municipalidades). En ningún caso el porcentaje de aplicación de reglamentos rebasó el 50%, es decir, 68 municipalidades de la muestra.
22. En el caso específico del agua potable, 57 municipalidades que representan el 42% de la muestra indicaron que SI aplican el reglamento; en lo que corresponde al servicio de drenaje, solamente 26 municipalidades, 19%, de la muestra indicaron hacerlo. Lo anterior refleja que las municipalidades no han tomado clara conciencia, de las repercusiones que un mal manejo de aguas residuales tiene en el medio ambiente y en la salud de las personas.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

23. De las 136 municipalidades de la muestra, 109 equivalente al 80% NO tienen creada una oficina de servicios públicos municipales ni cuentan con un encargado de coordinar su prestación, mientras que 27 que representan el 20%, SI. En tanto se de esta situación, los servicios públicos municipales dependen jerárquicamente del alcalde, lo que significa una centralización y sobrecarga de trabajo.
24. Considerando la importancia que el servicio domiciliario de extracción de basura tiene dentro del marco del saneamiento básico y ornato de los municipios, se considera significativo el porcentaje de las municipalidades de la muestra que no cuentan con el mismo. Solamente el 39, equivalente al 29% indicaron contar con dicho servicio y 97 que significa el 71%, NO.
25. Consecuente a la situación que se refleja en el inciso 24 anterior, 78 municipalidades, equivalente al 57% de la muestra respondieron que NO cuentan con servicio de tren de aseo y las restantes 58, que representan el 43%, SI. Se infiere de esta situación que el tren de aseo atiende, fundamentalmente, la recolección de basura en áreas públicas.
26. De las municipalidades encuestadas, solamente 50, equivalente al 37% indicaron tener medidores de agua potable y 86, equivalente al 63% NO, lo cual constituye una limitante muy importante para lograr una recaudación apropiada de ingresos por la prestación de dicho servicio, además que genera desperdicios que inciden en la continuidad del mismo.
27. Dentro de la encuesta se indagó sobre las municipalidades que cloran el agua y las que no lo hacen. Según los datos obtenidos, 95 municipalidades, equivalente al 70% SI lo hace y 41, que representan el 30%, NO. Salvo casos en que el agua en su estado natural se mantiene con cierto grado de pureza, se considera que la población del 30% de las municipalidades que no se clora, se encuentra en alto riesgo de contraer enfermedades derivadas del consumo de agua contaminada.
28. La aplicación de tarifas diferenciadas por el uso del agua constituye una alternativa para obtener mejores ingresos que permitan cubrir los costos de administración, operación y mantenimiento, pues permite establecer una estructura tarifaria en función del uso del agua (domiciliar, comercial, industrial, etc.). De las municipalidades encuestadas, 54, equivalente al 40% aplican tarifas diferenciadas por el uso del agua y las restantes 82, 60%, NO las tienen.
29. Para facilitar la prestación de los servicios es conveniente que las municipalidades cuenten con una oficina de atención al público, por lo que en la encuesta se incluyó la pregunta relacionada con la existencia o no de la misma, solamente 27, municipalidades, equivalente al 20% indicaron contar con dicha oficina, en tanto que 109, que representan el 80%, NO.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

30. De acuerdo a los datos de la encuesta, la existencia y funcionamiento de las comisiones de auditoría social, no es generalizada. Solamente 45 municipalidades, equivalente al 33%, indicaron que cuentan con la misma y 91, que representan el 67%, NO.
31. El COMUDE, Consejo Municipal de Desarrollo, constituye una instancia de discusión y diálogo permanente que permite la participación ciudadana en el marco de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento. Sin embargo, de acuerdo a los resultados de la investigación 69 municipalidades, que equivale al 51%, NO tienen organizado el COMUDE y 67, que representan el 49%, SI.
32. La participación de las organizaciones comunitarias en la formulación del presupuesto, como un medio para involucrar a la población en actividades de planificación municipal y de incidencia en la asignación de los recursos disponibles, no es una práctica generalizada en las municipalidades de la muestra. Según los resultados de la encuesta, 57 municipalidades equivalente al 42% de la muestra, SI han involucrado a la población en esta actividad y 79, el 58%, NO.
33. La inclusión del tema de interculturalidad en el presupuesto de inversión municipal, en atención a la realidad multilingüe, multiétnica y pluricultural de la sociedad guatemalteca se da según los resultados de la encuesta, en 58 municipalidades, equivalente al 43% de la muestra. Las restantes 77, que representan el 57% NO lo incluyen.
34. Tomando en cuenta que género y juventud constituyen ejes transversales dentro del Programa de Municipios Democráticos, en la encuesta se indagó sobre la inclusión de programas con este enfoque, en el presupuesto de inversión. Al respecto, 90 municipalidades, que representan el 66%, de la muestra del estudio, respondieron que en el presupuesto de inversión se consideró dicho aspecto y 46, equivalente al 34%, respondió que NO.
35. De las 136 municipalidades de la muestra, 106, que representan el 78%, respondieron que en el presupuesto de inversión SI se incluyeron programas y proyectos de medio ambiente y 30, equivalente al 22%, respondió que NO.
36. En cuanto a la existencia de mapas del área urbana y rural, que presentan las áreas en situación de riesgo, únicamente 22 municipalidades, equivalente al 16% indicaron que SI cuentan con cartografía del municipio, en tanto que 114, que representan el 84%, que NO.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

37. El diagnóstico de la situación del municipio es importante para la formulación de políticas, programas y proyectos, orientados a la solución de la problemática e impulso las potencialidades existentes en el municipio. De las 136 municipalidades de la muestra, 58 de ellas, o sea el 43% de la muestra, indicaron contar con este documento y 78 municipalidades, equivalentes al 57%, NO.
38. En el tema de existencia de programas de conservación y mantenimiento de las fuentes de agua, 88 municipalidades de la muestra, equivalente al 65%, indicaron contar con los mismos y 48 que representan el 35%, NO.
39. La encuesta incluyó preguntas sobre la existencia de centros de operaciones de emergencia, mapa de áreas amenazadas, planes de atención de desastres y planes estratégicos de manejo de riesgos. El rango de respuestas positivas varió entre 16% y 65% (De 22 a 88 municipalidades) y negativas de 84% a 35% (114 a 48 municipalidades). Es decir, en ningún caso el porcentaje de municipalidades que indicaron contar con las instancias y documentos indicados, superó el 40%, de las municipalidades de la encuesta.
40. De las 136 municipalidades se obtuvo un promedio global del 66% de respuestas negativas, lo que refleja la existencia o no de un determinado procedimiento técnico o administrativo; la existencia o no de manuales y procedimientos específicos, o la prestación o no de determinados servicios públicos, sin embargo esto no incluye los aspectos de la calidad de la administración pública municipal del 44% de las respuestas positivas.
41. Según los temas de respuestas negativas mas destacadas, las demandas de capacitación de las municipalidades así como las mancomunidades se determina que se debe dar énfasis en la asistencia técnica y capacitación en las áreas de normatividad y regulación municipal, creación, implementación y funcionamiento de las Oficinas de Servicios Públicos Municipales, Juzgados de Asuntos Municipales, Auditoria Interna Municipal así como la consolidación y fortalecimiento de las Oficinas de Planificación Municipal y la Unidad de Administración de Servicios Públicos Municipales.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

5. RECOMENDACIONES

1. Promover que las municipalidades y mancomunidades cuenten con un marco regulatorio y normativo que les permita desarrollar su labor con eficiencia y eficacia, en la consecución de sus fines.
2. Brindar la asistencia técnica necesaria para que los Concejos Municipales cuenten con reglamentos internos que les permitan puedan cumplir con sus funciones.
3. Promover la estandarización del marco jurídico que norma las actuaciones del Concejo y alcalde municipal, para evitar la discrecionalidad en la toma de decisiones. En este sentido, las municipalidades deben contar con un reglamento interno de trabajo y normas y procedimientos para el reclutamiento y selección de personal.
4. Promover la revisión e introducción de ajustes a los reglamentos y su estructura tarifaria, para adecuarlos a las necesidades actuales de prestación de los servicios públicos municipales.
5. Apoyar el establecimiento de un régimen de prohibiciones y sanciones que contribuya a mejorar la aplicación de las ordenanzas y reglamentos municipales.
6. Promover una adecuada coordinación entre la OSPM, AFIM, OMP, y Juzgado de Asuntos Municipales, a efecto de lograr mejores registros, controles y procedimientos de cobro que mejoren los ingresos locales y permitan el mejoramiento y ampliación de cobertura de los servicios públicos municipales.
7. Promover, en donde no exista, la creación del Juzgado de Asuntos Municipales y desarrollar acciones de formación y capacitación.
8. Estimular el aprovechamiento de los beneficios de las economías de escala, mediante la cooperación intermunicipal, a través de mancomunidades.
9. Promover el uso de GUAATECOMPRAS, para que las municipalidades den muestras de su voluntad de utilizar los recursos municipales racional y transparentemente.
10. Promover el fortalecimiento de la OMP y su participación en los diferentes procesos para que cumpla con la formulación de los planes mínimos con que deben contar las municipalidades y la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto de manera participativa, incorporando a la juventud, mujeres y pueblos indígenas.
11. Promover la integración de las municipalidades al Sistema Integrado de Administración Municipal, a manera de automatizar sus procesos administrativos. en coordinación con el Ministerio de Finanzas Públicas, para su adecuada utilización.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

12. Es conveniente que las municipalidades creen y apoyen el funcionamiento de la OSPM, como un medio para lograr una mejor prestación de los servicios públicos municipales y descargar funciones al alcalde municipal así como identificar nuevas modalidades de prestación, en forma mancomunada.
13. Elaborar la capacitación y asistencia técnica en las áreas de normatividad y regulación municipal, creación, implementación y funcionamiento de las Oficinas de Servicios Públicos Municipales, Juzgados de Asuntos Municipales, Auditoría Interna Municipal así como la consolidación y fortalecimiento de las Oficinas de Planificación Municipal y la Unidad de Administración de Servicios Públicos Municipales en forma integral con los Contratos Operativos del Programa Municipios Democráticos, con el objetivo de desvanecer las deficiencias detectadas en el diagnóstico.
14. Formular procesos de desarrollo organizacional a través de la carrera administrativa, que permita mantener funcionarios y personal municipal que haga sostenible el fortalecimiento municipal a través de ser competentes para elaborar, implementar y actualizar, manuales, reglamentos, instructivos, proyectos y planes de acuerdo a las políticas públicas del gobierno central congruente con las municipales para el desarrollo del municipio y sus habitantes.



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

ANEXO 1

Municipalidades que comprenden la muestra representativa para la realización del diagnóstico rápido

No.	Código	Subregión	Mancomunidad	Municipalidad	Departamento
1	1327	IV	Municopaz	Aguacatán	Huehuetenango
2	0913	I	Los Altos	Almolonga	Quetzaltenango
3	1217	I	-	Ayutla Ciudad Tecún Uman	San Marcos
4	1907	VI	-	Cabañas	Zacapa
5	2005	VI	Copanch'orti	Camotán	Chiquimula
6	0914	I	-	Cantel	Quetzaltenango
7	1405	II	Eripaz	San Gaspar Chapul	El Quiché
8	1302	IV	Municopaz	Chiantla	Huehuetenango
9	1419	II	Municopaz	Chicamán	El Quiché
10	1406	II	-	Santo Tomás Chichicastenango	El Quiché
11	2001	VI	Nororiente	Chiquimula	Chiquimula
12	0920	I	MANDIMU	Coatepeque	Quetzaltenango
13	1601	V	-	Cobán	Alta Verapaz
14	0917	I	MANDIMU	Colomba	Quetzaltenango
15	1319	IV	Mamsohue	Colotenango	Huehuetenango
16	1204	IV	ADIMAM	Comitancillo,	San Marcos
17	0911	I	-	Concepción Chiquirichapa	Quetzaltenango
18	1322	IV	Los Huistas	Concepción Huista	Huehuetenango
19	2008	VI	Nororiente	Concepción Las Minas	Chiquimula
20	1206	IV	ADIMAM	Concepción Tutuapa	San Marcos
21	1304	IV	Mamsohue, ADIMAM	Cuilco	Huehuetenango
22	1410	II	Municopaz	Santa María Cunén	El Quiché
23	1109	I	-	El Asintal	Retalhuleu
24	1803	VI	-	El Estor	Izabal
25	1220	I	ADIMAM	El Quetzal	San Marcos
26	2007	VI	-	Esquipulas	Chiquimula
27	1227	I	Mancuerna	Esquipulas Palo Gordo	San Marcos
28	1902	VI	Nororiente	Estancuela	Zacapa
29	0922	I	MANDIMU	Flores Costa Cuca	Quetzaltenango
30	0921	I	MANDIMU	Génova	Quetzaltenango
31	1505	V	Convergencia de los 8	Granados	Baja Verapaz
32	1910	VI	-	Huité	Zacapa
33	2011	VI	-	Ipala	Chiquimula
34	1223	IV	ADIMAM	Ixchiguán	San Marcos
35	1307	IV	Los Huistas	Jacaltenango	Huehuetenango
36	2004	VI	Copanch'orti	Jocotán	Chiquimula



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

No.	Código	Subregión	Mancomunidad	Municipalidad	Departamento
37	1412	II	Convergencia de los 8	Joyabaj	El Quiché
38	1312	IV	Los Huistas	La Democracia	Huehuetenango
39	0923	I	Los Altos	La Esperanza	Quetzaltenango
40	1311	IV	Mamsohue	La Libertad	Huehuetenango
41	1802	VI	Polochic e Izabal	Livingston	Izabal
42	1805	VI	-	Los Amates	Izabal
43	1215	I	-	Malacatán	San Marcos
44	1303	IV	Mamsohue	Malacatancito	Huehuetenango
45	1804	VI	-	Morales	Izabal
46	1413	II	Eripaz, Municopaz	Santa María Nebaj	El Quiché
47	1305	IV	Los Huistas	Nentón	Huehuetenango
48	1108	I	-	Nuevo San Carlos	Retalhuleu
49	1218	I	-	Ocos	San Marcos
50	0903	I	Los Altos	Olintepeque	Quetzaltenango
51	2006	VI	Copanch'orti	Olota	Chiquimula
52	1421	II	Convergencia de los 8	Pachalum	El Quiché
53	0924	I	MANCUERNA	Palestina de los Altos	Quetzaltenango
54	0710	III	MANKATITLAN	Panajachel	Sololá
55	1607	V	Polochic e Izabal	Panzos	Alta Verapaz
56	1420	II	Frontera del norte	Playa Grande Ixcán	El Quiché
57	1801	VI	Polochic e Izabal	Puerto Barrios	Izabal
58	1508	V	Manpoq'omchi	Purulhá	Baja Verapaz
59	0901	I	Los Altos	Quetzaltenango	Quetzaltenango
60	2009	VI	Nororiente	Quetzaltepeque	Chiquimula
61	1503	V	MANCOVALLE	Rabinal	Baja Verapaz
62	1903	VI	Nororiente	Río Hondo	Zacapa
63	1416	II	Municopaz	Sacapulas	El Quiché
64	1501	V	MANCOVALLE	Salamá	Baja Verapaz
65	0902	I	Los Altos	Salcajá	Quetzaltenango
66	1318	IV	Frontera del norte	San Mateo Ixtatán	Huehuetenango
67	1211	I	Mancuerna	San Rafael Pie de la Cuesta	San Marcos
68	0709	III	MANKATITLAN	San Andrés Semetabaj	Sololá
69	1106	I	-	San Andrés Villa Seca	Retalhuleu
70	0802	III	-	San Andrés Xecul	Totonicapán
71	1324	IV	Los Huistas	San Antonio Huista	Huehuetenango
72	0712	III	MANKATITLAN	San Antonio Palopó	Sololá
73	1203	I	Mancuerna	San Antonio Sacatepéquez	San Marcos
74	0904	I	-	San Carlos Sijá	Quetzaltenango
75	1225	I	Mancuerna	San Cristóbal Cucho	San Marcos
76	1603	V	Manpoq'omchi, Municopaz	San Cristóbal Verapaz	Alta Verapaz
77	1105	I	-	San Felipe Retalhuleu	Retalhuleu



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

No.	Código	Subregión	Mancomunidad	Municipalidad	Departamento
78	1329	IV	Mamsohue	San Gaspar Ixchil	Huehuetenango
79	1309	IV	Mamsohue	San Ildelfonso Ixtahuacán	Huehuetenango
80	2010	VI	Nororiente	San Jacinto	Chiquimula
81	0702	III	MANCTZOLOJ'YA	San José Chacayá	Sololá
82	2002	VI	-	San José La Arada	Chiquimula
83	1224	IV	ADIMAM	San José Ojetenan	San Marcos
84	1610	V	-	San Juan Chamelco	Alta Verapaz
85	1316	IV	Mamsohue	San Juan Atitán	Huehuetenango
86	1411	II	Eripaz	San Juan Costal	El Quiché
87	2003	VI	Copanch'orti	San Juan Ermita	Chiquimula
88	0717	III	MANC LA LAGUNA	San Juan La Laguna	Sololá
89	0909	I	Los Altos, Mancuerna	San Juan Ostuncalco	Quetzaltenango
90	1229	IV	ADIMAM	San Lorenzo	San Marcos
91	0713	III	-	San Lucas Tolimán	Sololá
92	1201	I	ADIMAM, Mancuerna	San Marcos	San Marcos
93	0716	III	MANC LA LAGUNA	San Marcos La Laguna	Sololá
94	0912	I	MANCUERNA	San Martín Sacatepequez	Quetzaltenango
95	1104	I	-	San Martín Zapotitlán	Retalhuleu
96	0910	I	Los Altos	San Mateo	Quetzaltenango
97	1313	IV	Los Huistas	San Miguel Acatán	Huehuetenango
98	1205	IV	ADIMAM	San Miguel Ixtahuacán	San Marcos
99	0908	I	-	San Miguel Siguilá	Quetzaltenango
100	1606	V	Polochic e Izabal	San Miguel Tucurú	Alta Verapaz
101	1415	II	Municopaz	San Miguel Uspantán	El Quiché
102	1219	I	-	San Pablo	San Marcos
103	0715	III	MANC LA LAGUNA	San Pablo La Laguna	Sololá
104	1609	V	-	San Pedro Carchá	Alta Verapaz
105	0718	III	MANC LA LAGUNA	San Pedro La Laguna	Sololá
106	1306	IV	Mamsohue	San Pedro Necta	Huehuetenango
107	1202	I	Mancuerna	San Pedro Sacatepéquez	San Marcos
108	1328	IV	Mamsohue	San Rafael Petzal	Huehuetenango
109	1102	I	-	San Sebastián	Retalhuleu
110	1320	IV	Mamsohue	San Sebastián Huehuetenango	Huehuetenango
111	1331	IV	Los Huistas	Santa Ana Huista	Huehuetenango
112	1310	IV	Mamsohue	Santa Bárbara	Huehuetenango
113	1616	V	Polochic e Izabal	Santa Catarina La Tinta	Alta Verapaz
114	0711	III	MANKATITLAN	Santa Catarina Palopó	Sololá
115	1326	IV	Frontera del norte	Santa Cruz Barillas	Huehuetenango
116	1401	II	-	Santa Cruz del Quiché	El Quiché
117	1506	V	Convergencia de los 8	Santa Cruz El Chol	Baja Verapaz
118	1602	V	-	Santa Cruz Verapaz	Alta Verapaz



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

No.	Código	Subregión	Mancomunidad	Municipalidad	Departamento
119	0704	III	MANCTZOLOJ'YA	Santa Lucia Uatlán	Sololá
120	1330	IV	Mamsohue	Santiago Chimaltenango	Huehuetenango
121	1608	V	Polochic e Izabal	Senahú	Alta Verapaz
122	1208	IV	ADIMAM	Sibinal	San Marcos
123	1226	IV	ADIMAM	Sipacapa	San Marcos
124	0701	III	MANCTZOLOJ'YA	Sololá	Sololá
125	1207	IV	ADIMAM	Tacaná	San Marcos
126	1604	V	Polochic e Izabal, Manpoq'omchi	Tactic	Alta Verapaz
127	1209	IV	ADIMAM	Tajumulco	San Marcos
128	1605	V	Polochic e Izabal, Manpoq'omchi	Tamahú	Alta Verapaz
129	1321	IV	Mamsohue, ADIMAM	Tectitán	Huehuetenango
130	1905	VI	Nororiente	Teculután	Zacapa
131	1210	IV	ADIMAM	Tejuela	San Marcos
132	1315	IV	Los Huistas	Todos Santos Cuchumatán	Huehuetenango
133	1332	IV	Los Huistas	Unión Cantinil	Huehuetenango
134	1906	VI	Nororiente	Usumatlán	Zacapa
135	1901	VI	Nororiente	Zacapa	Zacapa
136	1916	I	Los Altos	Zunil	Quetzaltenango

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 Biblioteca Central



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

ANEXO 2

Clasificación de respuestas representativas de la encuesta ordenadas por mayor porcentaje de NO

No.	Pregunta	Si(%)	No(%)
1	Empresas especializadas en cobros	1%	99%
2	Contratación de empresas especializadas en cobros	1%	99%
3	¿Se aplica el reglamento de centros recreativos municipales?	4%	96%
4	¿Se aplica el reglamento de desechos sólidos?	7%	93%
5	¿Se aplica el reglamento de salón de usos múltiples municipales?	13%	87%
6	¿Se hace contrato de este servicio con los usuarios de alcantarillado?	15%	85%
7	Se cuenta con Reglamento de Ventas Callejeras	15%	85%
8	¿Cuenta con mapas del área urbana y rural, que presentan las áreas en situación de riesgo?	16%	84%
9	¿Cobra su municipalidad a los vecinos contribución por mejoras, por las obras realizadas?	20%	80%
10	¿Existe oficina o encargado de coordinar la prestación de los diferentes servicios municipales?	20%	80%
11	¿Cuenta la municipalidad con un catastro?	21%	79%
12	Se cuenta con Reglamento de Establecimientos abiertos al público	22%	78%
13	¿Cuenta con Plan estratégico de manejo de riesgos?	22%	78%
14	Se cuenta con Reglamento de Tren de aseo	24%	76%
15	¿Se aplica el Reglamento de Rastro?	24%	76%
16	¿Se aplica el Reglamento de Cementerio?	24%	76%
17	Se cuenta con Reglamento de Construcción	26%	74%
18	Se cuenta con Reglamento de Mercado	27%	73%
19	¿Existe Juzgado de Asuntos Municipales JAM?	29%	71%
20	¿Cuenta con servicio domiciliario de extracción de basura?	29%	71%
21	¿Existe la Unidad de Auditoría Interna Municipal UDAIM o auditor interno?	31%	69%
22	¿Se cuenta con Manual de Organización?	32%	68%
23	¿Se cuenta con Reglamento de Recaudación?	33%	67%
24	¿Existe la Comisión Ciudadana Municipal de Auditoría Social?	33%	67%
25	¿Cuenta con Plan de atención de desastres?	33%	67%
26	Se cuenta con Reglamento de Alcantarillado	36%	64%
27	¿Existe una Unidad Específica de Compras y/o Adquisiciones?	36%	64%
28	¿Se cuenta con Manual de Procedimientos Administrativos?	38%	63%
29	¿Se cuenta con Reglamento de Cementerio?	38%	63%
30	¿Existen medidores o contadores de conexión domiciliar instalados?	37%	63%
31	¿Se cuenta con mapa de áreas amenazadas?	38%	62%
32	¿Se cuenta con Plan de Ordenamiento Territorial?	39%	61%
33	¿Cuenta con Centro de Operaciones de Emergencia (COE)?	39%	61%
34	¿Aplica tarifas diferenciadas por el uso del agua?	40%	60%
35	¿Cuenta con Reglamento de Servicios Municipales?	40%	60%



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

36	¿Hay participación de las organizaciones comunitarias en la formulación del presupuesto municipal?	42%	58%
37	¿Se aplica el reglamento de agua?	42%	58%
38	¿Se cuenta con tren de aseo?	43%	57%
39	¿Se incluyen programas o proyectos con enfoque de interculturalidad?	43%	57%
40	¿Cuenta con un Diagnóstico de la situación del municipio?	43%	57%
41	¿Se cuenta con SIAFITO-MUNI?	44%	56%
42	¿Se cuenta con Manual de Funciones y Puestos?	43%	56%
43	¿Se hace contrato con los usuarios del servicio de agua?	46%	54%
44	¿Se cuenta con Plan de Tasas?	47%	53%
45	¿Se encuentra organizado e instalado el COMUDE?	49%	51%
46	¿Se cuenta con Reglamento de Agua?	51%	49%
47	¿Existe una Unidad Específica de Almacén y/o Bodega?	51%	49%
48	¿Cobra el IUSI?	51%	49%
49	¿Se cuenta con Reglamento de Personal o Interior de Trabajo?	53%	46%
50	¿Utiliza GUATECOMPRAS para dar a conocer las contrataciones o compras que se realizarán?	56%	44%
51	¿Cuenta con plan de desarrollo municipal?	61%	39%
52	¿Cuenta con la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-?	63%	37%
53	¿Tiene la municipalidad programas para la conservación y mantenimiento de las fuentes o nacimientos de agua?	65%	35%
54	¿Se cuenta con SIAF- MUNI?	65%	35%
55	¿Se incluyen programas o proyectos con enfoque de género y juventud?	66%	34%
56	¿Se clora el agua que se distribuye a la población?	70%	30%
57	¿Existen registros contables, en forma separada, de los ingresos y gastos que generan cada uno de los servicios municipales prestados?	73%	27%
58	¿Se incluyen programas o proyectos de medio ambiente?	78%	22%
59	¿Se elaboró Plan Operativo Anual para el año 2006?	82%	18%
60	¿Cuenta con OMP?	94%	6%



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

ANEXO 3

CUESTIONARIO PARA LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN LA GESTIÓN MUNICIPAL E INTERMUNICIPAL -CONTRATO OPERATIVO 6-

1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

1.1 Departamento			
1.2 Municipio			
1.3 No. de aldeas	No. de comunidades	Número de caseríos	

2. DESARROLLO INSTITUCIONAL

2.1 ¿La municipalidad cuenta con una organización que le permite atender de manera adecuada los servicios municipales? (Solicitar el organigrama o dibujarlo en hoja adjunta)	SI	NO
Observaciones		

2.2 ¿Cuál es la periodicidad de sesiones del Concejo Municipal?	Semanal	
	Quincenal	
	Mensual	
	Otro	

2.3 ¿Cuántas comisiones tiene integradas el Concejo? (ir a la pregunta 10.1)	Ninguna	
	1 a 4	
	5 a 9	
	10 ó más	

2.4 ¿Qué actividades realizan las comisiones?	Ninguna	
	Acompañamiento	
	Dictámenes	
	Propuestas	
	Formulación de proyectos	
Ordenanzas		

2.5 Número de personal administrativo de la municipalidad? (incluye al personal técnico)		
--	--	--

2.6 Escala de tiempo (antigüedad) de servicio del personal administrativo?		No. Personas	
		Femenino	Masculino
- 2 años			
2-4 años			
+ 4 años			



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.7 Nivel de escolaridad, del personal administrativo de la Municipalidad: Especificar en hoja extra, los mandos medios y altos. (no incluye al alcalde y al concejo)		No. Personas		Etnia
		Femenino	Masculino	
	Menos de primaria completa			
	Primaria completa			
	Plan básico			
	Plan diversificado			
	Estudiante universitario			
	Profesional universitario			

2.8 ¿Cuenta la municipalidad con manual de procedimientos para la selección de personal?	SI	NO
--	----	----

2.9 ¿Cada cuanto tiempo el personal municipal participa en capacitaciones? (ir a la pregunta 10.5)		Período
	Semanal	
	Mensual	
	Anual	
	Otro	

2.10 Número de asesores permanentes?	No. Asesores	
	Femenino	Masculino

2.11 ¿Cuántas computadoras funcionan en la municipalidad? Indicar en hoja adjunta datos técnicos de las computadoras y el área donde están y dónde no se cuenta con equipo funcionando y las impresoras.	No. Computadoras

2.12 ¿Están conectadas las computadoras en red?	SI	NO
---	----	----

2.13 ¿Llevan procesos administrativos por medio de computadoras?	SI	NO
--	----	----

2.14 ¿Cuáles?	Registro civil	
	SIAFITO	
	IUSI	
	Guatecompras	
	Registro de contribuyentes	
	Otro	

2.15 ¿Se ha capacitado al personal en el uso de computadoras y programas para realizar su trabajo? (ir a la pregunta 10.7)	SI	NO
--	----	----

2.16 ¿Cuentan con partida en el presupuesto municipal para el mantenimiento y suministros del equipo de cómputo?	SI	NO
--	----	----



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

2.17 ¿Cuenta con servicio de Internet?	SI	NO
--	----	----

2.18 Si fuera el caso, la señal de internet es:	Satelital	
	Telefónica	
	Inalámbrica	
	Fibra óptica	

2.19 ¿Tiene la municipalidad convoy de maquinaria? (más de 1 camión y maquinaria pesada)	SI	NO
--	----	----

3. PLANIFICACIÓN MUNICIPAL

3.1 Cuenta con Oficina Municipal de Planificación?	SI	NO
--	----	----

3.2 Si no existe Oficina Municipal de Planificación, quien hace las funciones que según la ley le corresponden a la OMP?	
--	--

3.3 Cargos del personal de la Oficina Municipal de Planificación.	Coordinador	
	Asistente	
	Secretaria	
	Promotores	
	Técnico o encargado de estadísticas	
	Técnico o encargado de proyectos	
	EPS	
	Otro	

3.4 Funciones de la Oficina Municipal de Planificación	Elaboración y/o seguimiento del Plan de Desarrollo Municipal	
	Organización de COCODES y COMUDES	
	Capacitación de COCODES y COMUDES	
	Elaboración de proyectos	
	Estadísticas socioeconómicas del municipio	
	Inventario de infraestructura social y productiva	
	Información de cobertura de servicios públicos	
	Mantenimiento y actualización del catastro municipal	
	Otro	

3.5 ¿La municipalidad cuenta con Plan de Desarrollo Municipal? (solicitar una copia)	SI	NO
--	----	----

3.6 ¿Esta siendo implementado el Plan de Desarrollo Municipal?	SI	NO
--	----	----



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

3.7 ¿Quiénes participaron en la elaboración del Plan de desarrollo municipal?	COMUDES	
	COCODES	
	Sociedad Civil	
	Apoyo externo al municipio	

3.8 ¿Quiénes apoyaron la elaboración del Plan?	Instituciones públicas	
	Organismos internacionales	
	ONG locales	

3.9 Porcentaje de proyectos del programa de inversión municipal tomados del plan de desarrollo del municipio	Anotar porcentaje	

3.10. En el presupuesto de inversión, se incluyen Programas o proyectos con enfoque de género y juventud? (ir a las preguntas 16.4 y 16.5)	SI	NO
--	----	----

3.11. ¿Qué Programas y proyectos tiene en materia de salud?	Construcción de:	Centros de convergencia (SIAS)	
		Puestos de salud	
		Centros de salud	
		Hospitales	
	Equipamiento de:	Centros de convergencia (SIAS)	
		Puestos de salud	
		Centros de salud	
		Hospitales	
	Proyectos y programas de:	Capacitación a comadronas	
		Campañas de vacunación	
		Pago de médicos	
		Pago de paramédicos	
		Farmacia municipal	
		Bomberos	
Vacunación de animales domésticos			
Jornadas médicas			
Jornadas de limpieza			
Otros			

3.12. ¿Qué Programas y proyectos tiene en materia de educación? (ir a la pregunta 16.6)	Construcción de escuelas	
	Ampliación de escuelas	
	Mantenimiento	
	Equipamiento	
	Pago a maestros	
	Refacción escolar	
	Becas escolares	
	Biblioteca municipal	
	Otros	

3.13. ¿Cuenta la municipalidad con programas de apoyo a la vivienda?	SI	NO
--	----	----



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

3.14. ¿En la priorización de proyectos de inversión municipal, se toma en cuenta el Mapa de Pobreza de SEGEPLAN?	SI	NO
--	----	----

3.15. Número de proyectos ejecutados en el último año (de preferencia 2004)	A) Por contrato	Anotar número
	B) Administración	
	TOTAL(A+B)	



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

4. ORDENAMIENTO JURÍDICO MUNICIPAL

4.1. Señale los reglamentos, ordenanzas o manuales que aplica su municipalidad:	A lo interno de la municipalidad:	Reglamento Interior y de Funcionamiento del Concejo Municipal			
		Reglamento de Personal o Interior de Trabajo			
		Existe pacto colectivo de condiciones de trabajo			
		Reglamento de viáticos			
		Manual de Organización			
		Manual de Funciones y Puestos			
		Manual de Procedimientos Administrativos			
		Reglamento de Servicios Municipales			
		Sólo aplican Código Municipal, sin reglamentos propios			
	Hacia los vecinos del Municipio: (Reglamentos de Servicios Municipales)	Agua			
		Alcantarillado			
		Cementerio			
		Mercado			
		Ventas callejeras			
		Establecimientos abiertos al público			
		Tren de aseo			
		Rastro			
		Construcción			
		Transporte:	Buses		
			Taxis		
			Moto-taxis		
			Bici-taxis		
	Otros (construcciones urbanas, tráfico vehicular)				
	En materia de recaudación municipal	Plan de tasas			
Reglamento de recaudación					
Procedimientos de recaudación:		Pago en Tesorería Municipal			
		Recaudadores ambulantes			
		Bancos del sistema			
		Agencias municipales			
		Empresas especializadas en cobros			
		Otros			
Procedimientos de recuperación de la mora		Citaciones personales			
		Envío de requerimientos de cobro			
		Convenios de pago			
		Juicios económicos coactivos			
		Contratación de empresas especializadas en cobros			
	Suspensión temporal del servicio				
	Otros				



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

5. HERRAMIENTAS DE RECAUDACIÓN LOCAL PARA UNAS FINANZAS SANAS

5.1. Existen registros contables, en forma separada, de los ingresos y gastos que generan cada uno de los servicios municipales prestados?	SI	NO
--	----	----

5.2. Indique en cuáles servicios llevan este tipo de registro contable en forma separada?	Agua		
	Alcantarillado		
	Cementerio		
	Mercado		
	Ventas callejeras		
	Establecimientos abiertos al público		
	Tren de aseo		
	Rastro		
	Transporte	Buses Taxis Moto-taxis Bici-taxis	
	Otro (Especifique)		

5.3. La municipalidad cuenta con Registro de contribuyentes y usuarios de servicios? Si <input type="checkbox"/> → No <input type="checkbox"/> ↓ Pase a 5.7	Registro de Contribuyentes	Forma manual	
		Forma automatizada o computarizada	
	Registro usuarios de servicios	Forma manual	
		Forma automatizada o computarizada	
	Registro único de contribuyentes y usuarios		

5.4 Número de contribuyentes inscritos en el Registro	
---	--

5.5 ¿Actualizó el registro de contribuyentes a diciembre de 2004?	SI	NO
---	----	----

5.6 ¿Actualizó el registro de usuarios de servicios a diciembre de 2004?	SI	NO
--	----	----

5.7 La municipalidad cuenta con Registro Inmobiliario	Forma manual	
	Forma automatizada o computarizada	
	No cuenta con registro	

5.8 ¿Cuenta la municipalidad con un catastro?	SI	NO
---	----	----

5.9. Anote el monto de la recaudación total de	Año 2003	Q.
--	----------	----



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

ingresos propios, incluyendo el IUSI, de su municipalidad en los años:	Año 2004	Q.
	Año 2005	Q.
	Año 2006	Q.

5.10. Anote el monto total del presupuesto de ingresos, incluyendo las transferencias (Aporte Constitucional, Iva Paz, Circulación de vehículos y derivados del petróleo) de los asignado a su municipalidad por el gobierno central en los años:	Año 2004	Q.
	Año 2005	Q.
	Año 2006	Q.

5.11. ¿Su municipalidad cobra el IUSI?	SI	NO
--	----	----

5.12 Si la respuesta fue afirmativa, indique cuántos contribuyentes habían cuando inició el cobro del IUSI, y cuántos inmuebles o contribuyentes, tiene registrados al día de hoy	Inicio del cobro, año:	Número de contribuyentes IUSI
	Mayo 2005	Número de contribuyentes IUSI

5.13 ¿Qué mecanismo utiliza para dar a conocer cambios en las tarifas establecidas por los servicios que presta?	Ninguno	
	Forma escrita	
	Forma verbal	
	Medios radiales	
	Televisión local	
	Periódico local	
	Revista municipal	
	Bando o pregón	
	Cabildo abierto	
	Asambleas de COCODE	
	Asambleas de COMUDE	
Otros medios (indique)		

5.14 ¿Utiliza algún mecanismo para informar a los usuarios de los servicios, sobre los problemas financieros que tiene la municipalidad para mejorarlos?	Ninguno	
	Informe escrito	
	Informe verbal	
	Medios radiales	
	Televisión local	
	Periódico local	
	Revista municipal	
	Bando o pregón	
	Cabildo abierto	
	Asambleas de COCODE	
	Asambleas de COMUDE	
Otros medios (indique)		



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

5.15 ¿Qué correctivos aplica, cuando los servicios que presta generan pérdida?	Ninguno	
	Aumento de tarifa	
	Disminución de gastos	
	Políticas de recaudación	
	Acciones de cobro	
	Usan IVA-PAZ	
	Suspensión del servicio	
Otro		

5.16 ¿Cobra su municipalidad a los vecinos contribución por mejoras, por las obras realizadas?	SI	NO
--	----	----

5.17 Si fuera el caso ¿En cuales de las siguientes obras, han aplicado el cobro de la contribución por mejoras, a los vecinos?	Adoquín	
	Pavimento	
	Agua	
	Drenajes	
	Alumbrado público	
	Introducción energía eléctrica	
	Otros	

5.18 ¿Indique el porcentaje, al que equivale los gastos de administración y funcionamiento, de la municipalidad, con relación al gasto total, para el año 2005?	Porcentaje
Monto total del programa de funcionamiento Q. _____ (dividido) monto total del presupuesto de Gastos o egresos Q. _____.	

6. TRANSPARENCIA MUNICIPAL

6.1. ¿Existe una unidad o persona, encargada de la comunicación social?	SI	NO
---	----	----

6.2. ¿Existe la Unidad de Auditoría Interna (UDAIM) Municipal o auditor interno?	SI	NO
--	----	----

6.3 ¿Cada cuánto tiempo informa la municipalidad a la población sobre los ingresos y egresos municipales?	Quincenal	
	Mensual	
	Trimestral	
	Semestral	
	Anual	
	Otro (especifique)	
Nunca		



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

6.4 ¿Qué mecanismos emplea para la rendición de cuentas a la población?	Ninguno	
	Informe escrito	
	Informe verbal	
	Medios radiales	
	Televisión local	
	Memoria de labores	
	Periódico local	
	Revista Municipal	
	Bando o pregón	
	Cabildo abierto	
	Asambleas de COCODE	
	Asambleas de COMUDE	
Otros medios (indique)		

6.5 ¿Marque qué tipo de información se hace pública y con qué periodicidad?						
	PERIODICIDAD					
Tipo de Información	Nunca	Eventualmente	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
Requisito para trámites municipales						
Ingresos desglosados						
Egresos por rubro						
Sueldos, dietas, gastos de representación del alcalde y miembros del concejo						
Cotizaciones						
Licitaciones						
Quienes son los proveedores						
Quienes son los contratistas						
Monto de la deuda municipal						
Monto de la morosidad en pagos de arbitrios y tasas						
Avance de las obras en ejecución						
Políticas municipales aprobadas						
Monto de gastos en comunicación social						
Ordenanzas y reglamentos municipales						
Otros						

6.6 ¿Utiliza su municipalidad GUAATECOMPRAS para dar a conocer las contrataciones o compras que se realizarán? Si es afirmativo, cuantas veces en el año 2006? _____	SI	NO
--	----	----



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

6.7. ¿Cuales son los requisitos para solicitar información municipal y tiempo de respuesta para proporcionarla?					
Requisitos	Tipo de información y Tiempo de Respuesta				
	Presupuesto municipal	Avance de obras	Adjudicación de obras	Salarios y dietas	Otras:
Ninguno					
Ser vecino del municipio					
Presentar escrito simple					
Presentar escrito formal					
Presentar solvencia municipal					
Paga de fotocopias					
Otros					

7. PRESTACIÓN EFICIENTE DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES

7.1. ¿Existe oficina o encargado de coordinar la prestación de los diferentes servicios municipales?	SI	NO
--	----	----

7.2. ¿Qué nivel jerárquico tiene esta oficina?	Dirección	
	Coordinación	
	Jefatura	
	Supervisión	
	Otro	

7.3. ¿Existe oficina de atención al público? SI	Buzón		NO
	Reclamos		
	Denuncias		
	Otro		

7.4. ¿Cuenta su municipalidad con servicio domiciliario de extracción de basura?	SI	NO
--	----	----

7.5. ¿Cuenta su municipalidad con tren de limpieza?	SI	NO
---	----	----

7.6. ¿Cómo deposita la basura?	Cielo abierto	
	Relleno sanitario	
	Otro	

7.7. ¿Cuántas aldeas, comunidades atiende la municipalidad con servicio de agua?	
--	--

7.8. En las aldeas en las que los comités de agua prestan el servicio, ¿la municipalidad los supervisa o reglamenta? (Ir a la pregunta 17.4)	SI	NO
--	----	----

7.9. Indique el porcentaje de viviendas del área urbana, con servicio domiciliario de agua potable.	
---	--



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

7.10. ¿Existe racionamiento para prestar el servicio de agua potable, por sectores o zonas?	SI	NO
---	----	----

7.11. Indique las horas por sector, en las que los usuarios reciben el servicio de agua.	0 – 7	
	8 – 15	
	16 – 23	
	24 horas completas	

7.12. ¿Existen medidores o contadores de conexión domiciliar instalados?	SI	NO
--	----	----

7.13. ¿El cobro de consumo de agua se hace en base a la lectura de los medidores?	SI	NO
---	----	----

7.14. ¿Se clora el agua que se distribuye a la población?	SI	NO
---	----	----

7.15. ¿Si no clora el agua, indique porqué motivo?	
--	--

7.16. ¿Aplica su municipalidad tarifas diferenciadas por el uso del agua (domiciliar, comercial, industrial, etc.)?	SI	NO
---	----	----

7.17. En los siguientes trámites administrativos ¿indique el tiempo que se tarda para la entrega del documento solicitado por el vecino?	TIEMPO DE ENTREGA DEL DOCUMENTO						
	En el momento	1 hora	Medio día	1 día	2 días	3 días	Más de 3 días
Inscripción de nacimiento							
Certificaciones de nacimiento							
Primera Cédula							
Reposiciones de Cédula							
Licencias o permisos de construcción							
Licencias o derechos de puerta de negocios							
Solvencia Municipal							
Autorización de líneas de transporte							
Autorización de servicios de agua							
Inscripción al IUSI							

7.18. ¿La municipalidad emite licencias de?	Ninguna	
	Urbanización	
	Construcción	
	Lotificaciones	



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

7.19. ¿La municipalidad da mantenimiento a la red vial del municipio en?	Ninguna	
	Calles y avenidas de la cabecera	
	Carreteras	
	Caminos vecinales	

7.20. ¿La vía de comunicación, de la cabecera departamental a la cabecera municipal es?		Bueno	Regular	Malo
	Asfalto			
	Concreto			
	Terracería			

7.21. ¿La vía de comunicación, de la cabecera municipal a las aldeas es?		Bueno	Regular	Malo
	Asfalto			
	Concreto			
	Terracería			

NOTA: Preguntar, si la Oficina Municipal de Planificación, cuenta con un listado de centros poblados y el estado en que se encuentran los caminos vecinales a los centros poblados, indicando la cantidad en kilómetros por categoría señalada, solicitar copia y adjuntarlo al cuestionario.

7.22. ¿Cuenta con Empresa Municipal, para prestar algún servicio?	SI	NO
---	----	----

7.23. Si existe empresa municipal, indicar qué servicio o servicios presta:	Agua		
	Alcantarillado		
	Energía Eléctrica		
	Cementerio		
	Mercado		
	Ventas Callejeras		
	Establecimientos abiertos al público		
	Tren de aseo		
	Relleno sanitario		
	Rastro		
	Construcción		
	Transporte	Buses	
		Taxis	
		Moto-taxis	
Bici-taxis			
Otros			



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

7.24. De los siguientes servicios, marque los que la municipalidad tiene concesionados.	Recaudación de Tasas, Arbitrios y IUSI		
	Cobranza y requerimientos de pago		
	Control de Transito		
	Agua		
	Alcantarillado		
	Energía Eléctrica		
	Cementerio		
	Mercado		
	Ventas Callejeras		
	Establecimientos abiertos al público		
	Tren de aseo		
	Relleno sanitario		
	Rastro		
	Construcción		
	Transporte	Buses	
Taxis			
Moto-taxis			
Bici-taxis			
Otros			

8. MUNICIPALIDAD VINCULADA Y ASOCIADA

8.1. ¿Tiene su municipalidad convenios de cooperación con otras instituciones y en que temas?	Gobierno central	Educación	
		Salud	
		Medio ambiente y Recursos naturales	
		Infraestructura	
		Participación ciudadana	
		Proyectos productivos	
		Enfoque de género	
		Fortalecimiento institucional	
	ONG	Educación	
		Salud	
		Medio ambiente y recursos naturales	
		Infraestructura	
		Participación ciudadana	
		Proyectos Productivos	
		Enfoque de género	
		Fortalecimiento institucional	
	Cooperación internacional	Educación	
		Salud	
		Medio Ambiente y recursos naturales	
		Infraestructura	
		Participación ciudadana	
Proyectos productivos			
Enfoque de género			
Fortalecimiento Institucional			
Universidades	EPS		
	Procedimientos computarizados		
	Desarrollo Organizacional		



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

8.2. ¿Pertenece su Municipalidad a alguna mancomunidad?	Ninguna	
	1 mancomunidad	
	2 mancomunidades	
	3 ó más mancomunidades	
Si es el caso escriba el nombre (Ir a pregunta 27)		

8.3. ¿Qué beneficios ha obtenido su municipalidad por participar en dicha(s) mancomunidad(es)? Observaciones: _____ _____	Ninguna	
	Desarrollo económico local	
	Recibir apoyo externo	
	Ejecución exitosa de proyectos	
	Mejora de los servicios municipales	
	Mejora de la administración municipal	
	Otro	

8.4 ¿Qué aporte ha dado su Municipalidad a la Mancomunidad?
a)
b)
c)

8.5. ¿Está contemplando integrar alguna mancomunidad?	SI	NO
---	----	----



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

9. PARTICIPACIÓN CIUDADANA

9.1. ¿Cuáles son los espacios de participación y consulta que utiliza la municipalidad?	COCODE	
	COMUDE	
	Cabildo abierto	
	Consulta con autoridades y comunidades indígenas	
	Alcaldías indígenas	
	Alcaldías auxiliares	

9.2. ¿Existe en el municipio la Comisión Ciudadana Municipal de Auditoría Social? (Si la respuesta es no pasar a la pregunta 9.5)	SI	NO
--	----	----

9.3. ¿Quiénes integran la comisión ciudadana de Auditoría Social?	Representantes del COMUDE	
	Representantes del COCODE	
	Sociedad Civil	
	Representantes de instituciones públicas	
	Representantes de los pueblos indígenas	
	Representantes de otros sectores	

9.4. ¿Cada cuánto se reúne la comisión ciudadana de Auditoría Social?	Semanal	
	Quincenal	
	Mensual	
	Otro	

9.5. ¿Se encuentra organizado e instalado el COMUDE?	SI	NO
--	----	----

9.6. ¿Cada cuánto se reúne el COMUDE? Observaciones: _____	Semanal	
	Quincenal	
	Mensual	
	Otro	

9.7. ¿Quiénes integran el COMUDE?	COCODE	
	Sociedad civil	
	Sector público	
	Sector indígena	

9.8. Qué comisiones funcionan dentro del COMUDE	Educación	
	Salud y asistencia social	
	Servicios e infraestructura	
	Fomento económico	
	Descentralización y fortalecimiento municipal	
	De finanzas	
	Auditoría social (probidad)	
	Derechos humanos y de la paz	
	De la familia, la mujer y la niñez	
	Otra (medio ambiente, gestión de riesgo) especifique	



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

9.9. ¿Número de comunidades en su municipio, donde hay COCODES establecidos?		
9.10. ¿Cuántos COCODES funcionan en el municipio?		
9.11. ¿Cómo se integran los COCODES?	Asamblea comunitaria	
	Por designación del alcalde	
	Comité que se convirtió en COCODE	
	Otro	
9.12. ¿Hay COCODES de segundo nivel? (Si tiene menos de 20 aldeas o comunidades, no aplica la respuesta)	SI	NO
9.13. ¿La municipalidad cuenta con mapas del área urbana y rural, que presentan las áreas en situación de riesgo?	SI	NO
9.14. ¿Cuenta la municipalidad con un Diagnóstico de la Situación del Municipio?	SI	NO
9.15. ¿Cuenta la municipalidad con otro tipo de diagnóstico sectorial o territorial del municipio? (si la respuesta es SI, anote el nombre del documento): _____)	SI	NO
9.16. ¿Cuenta la municipalidad con Plan de Ordenamiento Territorial?	SI	NO
9.17. ¿Es aplicado el Plan de Ordenamiento Territorial?	SI	NO
9.18. ¿Tiene la municipalidad programas para la conservación y mantenimiento de las fuentes o nacimientos de agua?	SI	NO
9.19. ¿Qué tipos de campañas de concienciación y sensibilización ha impulsado la municipalidad para la protección de fuentes de agua?	Radio	
	Cable local	
	Boletines	
	Escolares	
	Familiar	
	Otros	
9.20. ¿Qué tipos de información ha solicitado la sociedad civil o líderes comunitarios a su municipalidad?	Sobre el resupuesto Municipal	
	Sobre adjudicación de obras	
	Sobre salarios y dietas	
	Avances de obras	
	Fuentes financieras	
	Otros	

Centro de Información y Biblioteca Central
 Calle de la Américas de la Universidad de Guatemala



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

10. DE LA MUNICIPALIDAD Y EL CONCEJO

10.1 Indique las comisiones que están organizadas	Educación, educación bilingüe intercultural, cultura y deportes	
	Salud y asistencia social	
	Servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismo y vivienda	
	Fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales	
	Descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana	
	De finanzas	
	De Probidad	
	De los derechos humanos y de la paz	
	De la familia, la mujer y la niñez	
	Otras	
	Indíquelas:	

10.2 Nivel de escolaridad, de los concejales municipales. Especifique en hoja adjunta tiempo de pertenencia al concejo municipal. (Excluye al alcalde)		No. Personas		Etnia	Tiempo
		Femenino	Masculino		
	Menos de primaria completa				
	Primaria completa				
	Plan básico				
	Plan diversificado				
	Estudiante universitario				
	Profesional universitario				

10.3 ¿Se elaboró Plan Operativo Anual para el año 2006?	SI	NO
---	----	----

10.4 ¿Esta elaborado el Estado Patrimonial de la Municipalidad?	SI	NO
---	----	----

10.5 ¿Qué capacitación ha recibido el personal de la municipalidad?		
a)	_____	
b)	_____	
c)	_____	
d)	_____	
e) Aplican los conocimientos adquiridos para realizar sus actividades diarias?	SI	NO



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

10.6 ¿Qué necesidades de capacitación plantea para eficientar la labor del Concejo Municipal?

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

10.7 ¿En que aplicaciones informáticas se ha capacitado el personal de la municipalidad?

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

11. DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL -AFIM-

11.1 La Municipalidad cuenta dentro de su estructura administrativa con la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-	SI	NO
---	----	----

11.2 Señale los manuales y reglamentos con que cuenta la AFIM

a) Reglamento Interno	SI	NO
b) Manual de Funciones y Atribuciones	SI	NO
c) Manual de Normas y Procedimientos	SI	NO

11.3 ¿Qué necesidades de capacitación plantea para eficientar la AFIM?

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

12. DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA MUNICIPAL -UDAIM-

12.1 Señale los Manuales y Reglamentos con que cuenta la UDAIM

a) Reglamento Interno	SI	NO
b) Manual de Funciones y Atribuciones	SI	NO
c) Manual de Normas y Procedimientos	SI	NO

12.2 ¿Qué necesidades de capacitación plantea para eficientar la UDAIM?

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

13. DE LA UNIDAD DE COMPRAS Y/O ADQUISICIONES

13.1 ¿Existe una Unidad Específica de Compras y/o Adquisiciones? (Si la respuesta es No, pase a la pregunta 14.1)	SI	NO
--	----	----



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

13.2 Señale los Manuales y Reglamentos con que cuenta la unidad		
a) Reglamento Interno	SI	NO
b) Manual de Funciones y Atribuciones	SI	NO
c) Manual de Normas y Procedimientos	SI	NO

13.3 ¿Qué necesidades de capacitación plantea para eficientar la Unidad?	
a)	_____
b)	_____
c)	_____
d)	_____

14. DE LA UNIDAD DE ALMACÉN O BODEGA.

14.1 ¿Existe una Unidad Específica de Almacén y/o Bodega?	SI	NO
---	----	----

14.2 Señale los Manuales y Reglamentos con que cuenta la Unidad		
a) Reglamento Interno	SI	NO
b) Manual de Funciones y Atribuciones	SI	NO
c) Manual de Normas y Procedimientos	SI	NO

14.3 ¿Qué necesidades de capacitación plantea para eficientar la Unidad?	
a)	_____
b)	_____
c)	_____
d)	_____

15. DEL JUZGADO DE ASUNTOS MUNICIPALES -JAM-:

15.1 ¿Existe Juzgado de Asuntos Municipales?	SI	NO
--	----	----

15.2 Señale los Manuales y Reglamentos con que cuenta la unidad		
a) Reglamento Interno	SI	NO
b) Manual de Funciones y Atribuciones	SI	NO
c) Manual de Normas y Procedimientos	SI	NO

15.3 Con base en que normativa del Concejo Municipal conoce, resuelve y ejecuta lo que juzga el Juzgado de Asuntos Municipales?		
a) Ordenanzas	SI	NO
b) Reglamentos	SI	NO
c) Acuerdos municipales	SI	NO

15.4 ¿Qué necesidades de capacitación plantea para eficientar la Unidad?	
a) Reglamento Interno	_____
b) Manual de Funciones y Atribuciones	_____
c) Manual de Normas y Procedimientos	_____
d) Manejo del enfoque de género	_____
e) Manejo del enfoque de interculturalidad (derecho consuetudinario)	_____



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

16. CONTROL PRESUPUESTARIO:

16.1 ¿Quiénes intervinieron en la elaboración del Presupuesto del año 2006?		
Alcalde municipal	SI	NO
Comisión de Finanzas	SI	NO
Comisión de Probidad	SI	NO
AFIM y/o Tesorería	SI	NO
OMP	SI	NO
Otras dependencias municipales	SI	NO
Otros (especifique)		
COCODE	SI	NO
COMUDE	SI	NO

16.2 ¿Hay participación de las organizaciones comunitarias en la formulación del presupuesto municipal para el ejercicio fiscal 2007?	SI	NO
---	----	----

16.3 ¿En qué herramienta informática ejecutan el presupuesto?	SIAFITO-MUNI	
	SIAFMUNI	
	SICOIN-WEB	
	Otros	

16.4 En el presupuesto de inversión ¿Se incluyen programas o proyectos con enfoque de interculturalidad?	SI	NO
--	----	----

16.5 En el presupuesto de inversión ¿Se incluyen programas o proyectos con enfoque de género y juventud?	SI	NO
--	----	----

16.6 En el presupuesto de inversión ¿Se incluyen programas o proyectos de medio ambiente?	SI	NO
---	----	----

16.7 Se están ejecutando programas o proyectos en materia de educación, ¿Con que fuentes están siendo financiados?	Propios	
	Préstamos	
	Donaciones	
	Transferencias del gobierno central	
	Otras (especifique)	

ESTADO DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES Y OFICINAS DE SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES

17. Servicio de agua potable:

17.1 Si está concesionado el servicio, ¿La Municipalidad subsidia parte del mismo?	SI	NO
--	----	----

17.2 Fuentes de servicio de agua: (Indicar cantidad)	Nacimiento/s	
	Pozo/s	
	Río/s	



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

17.3 Porcentaje de viviendas urbanas con medidor:			
17.4 Porcentaje de viviendas rurales con medidor:			
17.5 Total de conexiones domiciliarias:			
17.6 Se aplica el Reglamento de Agua:	SI	NO	No hay
17.7 Se cobran los excesos por consumo de agua:	SI	NO	
17.8 La tarifa fue actualizada en los últimos:	Menos de 5 años		
	Mas de 5 años		
	Nunca		
17.9 Se hace contrato con los usuarios del servicio de agua:	SI	NO	
17.10 ¿Se cuenta con un Plan maestro del sistema?	SI	NO	
17.11 Tarifa mensual por categoría de servicio:	Domiciliar		
	Comercial		
	Otro:		
17.12 Ingresos municipales por servicio de agua potable anual:			
17.13 Egresos municipales por administración, operación y mantenimiento anual del servicio:			
17.14 Número y porcentaje de usuarios en mora:			
17.15 Monto de la mora:			
17.16 Estado general del sistema:	Bueno		
	Regular		
	Mal estado		
18. Alcantarillado:			
18.1 Si está concesionado el servicio, ¿La municipalidad subsidia parte del mismo?	SI	NO	



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

18.2 Tipo de sistema:	Sanitario	
	Pluvial	
	Combinado	

18.3 Porcentaje y número de viviendas urbanas conectadas:	
---	--

18.4 ¿Existe planta de tratamiento?	SI	NO
-------------------------------------	----	----

18.5 Funciona:	SI	NO
----------------	----	----

18.6 Porcentaje de cobertura de la planta	
---	--

18.7 ¿Se hace contrato de este servicio con los usuarios?	SI	NO
---	----	----

18.8 ¿Se aplica el Reglamento?	SI	NO	No hay
--------------------------------	----	----	--------

18.9 Monto de la tarifa:	
--------------------------	--

18.10 La tarifa fue actualizada en los últimos:	2 años	
	5 años	
	Más de 5 años	
	Nunca	

18.11 Ingresos municipales por servicio anual:	
--	--

18.12 Egresos municipales por administración, operación y mantenimiento anual del servicio:	
---	--

18.13 Estado general del sistema:	Bueno	
	Regular	
	Mal estado	

19. Mercado:

19.1 Si está concesionado el servicio, ¿La municipalidad subsidia parte del mismo?	SI	NO
--	----	----

19.2 Tipo de mercado:	Terminal	
	Cantonal	
	Otros	



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

19.3 Promedio de usuarios de piso de plaza:	
---	--

19.4 Número de arrendatarios de los locales comerciales:	
--	--

19.5 ¿Se aplica el Reglamento?	SI	NO	No hay
--------------------------------	----	----	--------

19.6 Tarifa aplicada:	Piso Plaza	
	Local comercial	

19.7 La tarifa fue actualizada en los últimos:	2 años	
	5 años	
	Más de 5 años	
	Nunca	

19.8 Ingresos municipales por servicio anual:	
---	--

19.9 Egresos municipales por administración, operación y mantenimiento anual del servicio:	
--	--

19.10 ¿Cuál es el estado general del mercado?:	Bueno	
	Regular	
	Mal estado	

20. Rastro:

20.1 Si está concesionado el servicio, ¿La municipalidad subsidia parte del mismo?	SI	NO
--	----	----

20.2 ¿Cuándo se hace el destace?	Diario	
	Semanal	
	Quincenal	
	Mensual	

20.3 ¿Se aplica el reglamento?	SI	NO	No hay
--------------------------------	----	----	--------



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

20.4 La tarifa fue actualizada en los últimos	2 años	
	5 años	
	Más de 5 años	

20.5 Ingresos municipales por servicio anual:	
---	--

20.6 Egresos municipales por administración, operación y mantenimiento anual del servicio	
---	--

20.7 Es apropiada la localización del rastro:	SI	NO
---	----	----

20.8 ¿Por qué?:	
-----------------	--

20.9 ¿Cuál es el estado general del rastro?:	Bueno	
	Regular	
	Mal estado	

20.10 ¿Existen rastros privados?	SI	NO
----------------------------------	----	----

21. Disposición de desechos sólidos:

21.1 Tipo de servicio:	Municipal	
	Particular/es	
	No Hay	

21.2 Si está concesionado el servicio, ¿La municipalidad subsidia parte del mismo?	SI	NO	No hay
--	----	----	--------

21.3 Se aplica el reglamento:	SI	NO	No hay
-------------------------------	----	----	--------

21.4 ¿Cuál es la tarifa del servicio?	
---------------------------------------	--

21.5 La tarifa fue actualizada en los últimos:	2 años	
	5 años	
	Más de 5 años	



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

21.6 Lugar de disposición de basuras: (Indicar cantidad)	Basureros municipales	
	Basureros clandestinos	
	Otros	

21.7 Recibe tratamiento la basura:	SI	NO
------------------------------------	----	----

21.8 ¿Qué tipo de tratamiento?

21.9 Ingresos municipales por servicio anual:	
---	--

21.10 Egresos municipales por administración, operación y mantenimiento anual del servicio:	
---	--

22. Servicio de cementerio:

22.1 Tipo de servicio:	Municipal	
	Privado	

22.2 Se aplica el Reglamento:	SI	NO	No hay
-------------------------------	----	----	--------

22.3 Se hace contrato de este servicio con los usuarios:	SI	NO
--	----	----

22.4 Ingresos municipales por servicio anual:	
---	--

22.5 Egresos municipales por administración, operación y mantenimiento anual del servicio:	
--	--

23. Salón de usos múltiples municipales:

23.1 ¿Cuentan con salón de usos múltiples?:	SI	NO
---	----	----

23.2 Se hace contrato de este servicio con los usuarios:	SI	NO
--	----	----

23.3 ¿Cuentan con Reglamento?	SI	NO
-------------------------------	----	----

23.4 ¿Se aplica el Reglamento?	SI	NO	No hay
--------------------------------	----	----	--------

23.5 Estado físico del servicio:	Bueno	
	Regular	
	Malo	



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

24. Centros recreativos:

24.1 Si está concesionado el servicio, municipalidad subsidia parte del mismo:	SI	NO
24.2 Tiene Reglamento de servicio:	SI	NO
24.3 Se aplica el Reglamento:	SI	NO
24.4 Ingresos municipales por servicio anual:		
24.5 Egresos municipales por servicio anual:		
24.6 Estado físico del centro recreativo:	Bueno	
	Regular	
	Malo	
24.5 ¿Existen centros recreativos privados? (Indicar cantidad y sus respectivos nombres en hoja adjunta)	SI	NO

25. Las empresas municipales. (Indicar en hoja adjunta cada empresa municipal existente).

25.1 ¿Qué servicios presta?	Agua	
	Alcantarillado	
	Energía eléctrica	
	Mercado	
	Cementerio	
	Establecimientos públicos	
	Tren de aseo	
	Relleno sanitario	
	Ventas callejeras	
	Rastro	
	Construcción	
	Transporte	
Otro		



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

25.2 ¿Qué unidades administrativas la conforman?	Junta directiva	
	Gerente o administrador	
	Receptor	
	Oficial de tesorería	
	Otros	

25.3 Base legal:		
a) Tiene personería jurídica:	SI	NO
b) Estatutos	SI	NO
c) Reglamento	SI	NO
d) Otros	SI	NO

26. Otros aspectos

26.1 Necesidades de capacitación				
Área	Tema/s			
Agua potable				
Alcantarillado				
Mercado				
Rastro				
Pavimento				
Disposición de desechos sólidos				
Cementerios				
Medio ambiente				
Otras				

26.2 Historial de riesgos	Lugar	Tipo de daños	Ya resuelto	No resuelto
Ha habido daños por fenómenos naturales en el área del municipio				



**Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal**

26.3 ¿Con qué tipo de planificación cuentan para la prevención de desastres, bajo el marco de la gestión de riesgos y amenazas?	Mapa de áreas amenazadas	
	Centro de operaciones de emergencia -COE-	
	Plan de atención de desastres	
	Plan estratégico de manejo de riesgos	

27. Mancomunidades

27.1 Nombre de la mancomunidad y que municipios la conforman.		
a)	e)	i)
b)	f)	j)
c)	g)	k)
d)	h)	l)

27.2 ¿Qué tiempo tiene la mancomunidad de haber sido formada?	
---	--

27.3 ¿Cuáles son los objetivos de la mancomunidad?	
a)	
b)	
c)	
d)	

27.4 ¿Cuáles de los proyectos programados o en ejecución, que cuentan con estudios de factibilidad y aprobación por los concejos municipales de los municipios asociados? (Turismo, prevención de riesgos, introducción de agua, alcantarillado, relleno sanitario, etc.). Especifique cuales y en dónde:			
Aprobación por los Concejos Municipales	Nombre proyecto	Estudio de factibilidad	SNIP

27.5 ¿Cuáles son los proyectos programados o en ejecución de la mancomunidad? (Turismo, prevención de riesgos, introducción de agua, alcantarillado, relleno sanitario etc.). Especifique, cuáles y en dónde:	
a)	
b)	
c)	

27.6 ¿Cuenta la mancomunidad con un gerente, secretaria, tesorero y personal técnico o profesional? Especifique.	
--	--

27.7 ¿Nivel de escolaridad, del personal de la mancomunidad?	Menos de primaria completa	No. personas		
	Primaria completa	Femenino	Masculino	Etnia
	Plan básico			
	Plan diversificado			
	Estudiante universitario			
	Profesional universitario			



Contrato Operativo 6
Formación y Capacitación en la Gestión Municipal e Intermunicipal

27.8 ¿Sobre qué tema en particular, necesitaría la mancomunidad la asesoría de un experto integrado?		
a)		
b)		

27.9 ¿Cuenta la mancomunidad con un espacio físico para un experto integrado?	Si	No
Si la respuesta es positiva, este espacio ¿cuenta con energía eléctrica?	Si	No
Si la respuesta es negativa, ¿en un municipio asociado?	Si	No

27.10 ¿Qué organismos internacionales apoyan los proyectos de la mancomunidad y en cuáles?	
Organismos internacionales	Proyecto

27.11 ¿Cómo cubren los gastos de funcionamiento de la mancomunidad?	
a)	
b)	

OBSERVACIONES:

Fecha de entrevista:

Entrevistador

Firma y sello del entrevistado

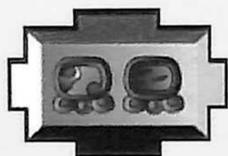
Nombre del entrevistado

Cargo del entrevistado

Esta publicación se hizo gracias a:

Municipios Democráticos -Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal, el cual es parte del convenio entre la Unión Europea y el Gobierno de Guatemala, a través de la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia -SCEP-, según convenio No. ALA/2000/3061 DTA GUA/B7-310/00/0020.

“El contenido de la presente publicación es responsabilidad del autor y no compromete a la Comisión Europea”



**MUNICIPIOS
DEMOCRÁTICOS**

