



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Decentralization and Local
Governance Program**

DECENTRALIZATION AND LOCAL GOVERNANCE PROGRAM
PROGRAMA DE DESCENTRALIZACIÓN Y GOBERNABILIDAD LOCAL

WORK PLAN
OCTOBER, 2008 – SEPTEMBER, 2009

Submitted to:
USAID/Guatemala Democracy and Governance Office

September 8, 2008

This publication was produced for review by the United States Agency for International Development. It was prepared by DevTech Systems, Inc. under Contract Number GS10F-0048L, Order Number 520-M-00-05-0037-00. Central America and Mexico Strategic Objective 1: Ruling Justly: More responsive, transparent governance.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Decentralization and Local
Governance Program**

DECENTRALIZATION AND LOCAL GOVERNANCE PROGRAM
PROGRAMA DE DESCENTRALIZACIÓN Y GOBERNABILIDAD LOCAL

WORK PLAN
OCTOBER, 2008 – SEPTEMBER, 2009

Submitted to:
Alfredo Calderón, Cognizant Technical Officer
USAID/Guatemala Democracy and Governance Office

Submitted by:
DevTech Systems, Inc.
Contract No. GS-10F-0048L, Order No. 520-M-00-05-0037-00
Central America and Mexico Strategic Objective 1: Ruling Justly: More responsive,
Transparent governance

September 8, 2008



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

TABLA DE CONTENIDOS

SIGLAS.....	iv
EXECUTIVE SUMMARY	1
Highlighted Program Activities.....	4
Cross-Cutting Strategies:	6
Project Management	7
INTRODUCCIÓN	8
OBJETIVOS	10
I. Sub-IR 2.1: Mayor transparencia en los sistemas de administración de los recursos públicos por parte de los gobiernos locales de Guatemala.....	12
LLR 2.1.1 SIAF-Muni completamente implementado en municipalidades seleccionadas.....	12
LLR 2.1.3 Programa de certificación de administradores financieros implementado en municipalidades seleccionadas	13
LLR 2.1.4 Promoción de un plan de réplica a nivel nacional del Programa de Certificación.....	13
LLR 2.1.5 Mejoramiento de la transparencia en el proceso, procedimientos y sistemas de compras (Guatecompras) en municipalidades seleccionadas.....	14
LLR 2.1.6 Unidades de Auditoría Interna y Unidades de Administración Financiera (AFIMs) funcionando efectivamente en municipalidades seleccionadas y mejores prácticas, desarrolladas diseminadas a nivel nacional.....	14
LLR 2.1.8 Municipalidades seleccionadas presentan un incremento sostenido en los ingresos propios	15
LLR 2.1.9 Alianzas público-privadas para el desarrollo económico local funcionando en las municipalidades y mancomunidades seleccionadas, basadas en la metodología de planificación estratégica desarrollada por USAID.....	16
LLR 2.1.10 Servicio básico municipal prioritario mejorado en municipalidades seleccionadas.....	17
LLR 2.1.11 Sistema de recuperación de costos mejorado en municipalidades seleccionadas.....	17
LLR 2.1.12 Planificación municipal mejorada en municipalidades seleccionadas.....	17
LLR 2.1.13 Fortalecimiento del proceso de planificación en mancomunidades seleccionadas.....	18
II. Sub-IR 2.2 Aumento en la asignación de responsabilidades y el manejo de recursos por parte de los gobiernos locales, fomentando a la vez el compromiso de las autoridades de actuar según lo establecen las necesidades de las y los ciudadanos.....	19



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

LLR 2.2.1 Incremento de la transparencia y eficiencia en el sistema de transferencias intergubernamentales.....	20
LLR 2.2.2 Implementación piloto de la política de descentralización (y/o esfuerzos de desconcentración) en municipalidades seleccionadas (y/o departamentos) y desarrollo de políticas y procedimientos para su réplica nacional exitosa.....	21
LLR 2.2.3 Mejor coordinación entre la inversión municipal y la inversión social nacional, especialmente aquella que complemente otros programas de USAID	21
LLR 2.2.4 Políticas y prácticas desarrolladas que regulen y estimulen el endeudamiento municipal responsable, diseminadas a nivel nacional.....	22
LLR 2.2.5 Apoyo a la aprobación e implementación del Código Tributario Municipal	22
LLR 2.2.6 Fortalecimiento de las habilidades de la ANAM, AGAAI y posiblemente de asociaciones departamentales seleccionadas para participar en el diálogo de políticas a nivel nacional e identificar oportunidades de posicionamiento de las asociaciones	23
III. Sub-IR 2.3: Más oportunidades para la participación ciudadana en la toma de decisiones del gobierno local y su vigilancia.....	25
LLR 2.3.1 Metodologías de Rendición de Cuentas y Auditoría Social desarrolladas por USAID, institucionalizadas en municipalidades seleccionadas y diseminadas a nivel nacional.....	25
LLR 2.3.2 Habilidades de liderazgo y resolución de conflictos de líderes municipales y comunitarios mejoradas, en municipalidades seleccionadas	26
LLR 2.3.3 Consejos Municipales de Desarrollo funcionando, de acuerdo con la ley en municipalidades seleccionadas	26
LLR 2.3.4 Mecanismos Innovadores de medios y comunicación para aumentar la transparencia de las operaciones municipales en municipalidades seleccionadas....	27
LLR 2.3.5 Incremento en la participación en las elecciones de 2007, particularmente de mujeres e indígenas, en municipalidades seleccionadas.....	27
IV. PLAN DE ACCION DE LOS TEMAS TRANSVERSALES	28
A. Género.....	28
B. Multiculturalidad	29
C. Comunicación	30
V. PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	38
VI. FONDO DE RESPUESTA RÁPIDA.....	39
A.1 Apoyo a Organizaciones Nacionales:.....	40
A.2 Apoyo al Plan de Acciones de Comunicación:.....	40
B. Apoyo a las Municipalidades y Mancomunidades seleccionadas:	41
C. Apoyo a Programas de Interés de la Misión (“Cross Cutting Activities”):.....	41



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

VII. FONDO DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL	42
VIII. PLAN DE GERENCIA	43
A. Socios Institucionales.....	44
B. El proceso de transición y la firma de nuevas Cartas de Intención con Instituciones Nacionales y Locales.....	44
C. Organización del Personal del Programa	45
D. Ruta de Asistencia Técnica a Municipalidades y Mancomunidades	47
IX. ANEXOS.....	51
A. Cronograma.....	52
B. Comunicación.....	53

SIGLAS

EN ESPAÑOL

AC	Acción Ciudadana
AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional
AFIM	Administración Financiera Integrada Municipal
AGAAI	Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas
ANAM	Asociación Nacional de Municipalidades
ASIES	Asociación de Investigación y Estudios Sociales
ASMUGOM	Asociación de Mujeres en el Gobierno Municipal
CGCN	Contraloría General de Cuentas de la Nación
CEMUNI	Centro de Estudios y Formación Municipal
COCODE	Consejos Comunitarios de Desarrollo
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
CTM	Código Tributario Municipal
DEL	Desarrollo Económico Local
DICABI	Dirección General de Catastro y Avalúo de Bienes Inmuebles
ERIPAZ	Encuentro Regional Ixil para la Paz (Mancomunidad de municipios del área Ixil)
FIS	Fondo de Inversión Social
FODIGUA	Fondo de Desarrollo Indígena
FONAPAZ	Fondo Nacional para la Paz
FRR	Fondo de Respuesta Rápida
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública
INFOM	Instituto de Fomento Municipal
IUSI	Impuesto Único sobre Inmuebles
LLR	Resultado de nivel secundario (siglas en inglés)
MFP	Ministerio de Finanzas Públicas
M&E	Monitoreo y Evaluación
OEA	Organización de Estados Americanos
OMM	Oficina Municipal de la Mujer
OMP	Oficina Municipal de Planificación
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PRONACOM	Programa Nacional de Competitividad
RENAP	Registro Nacional de Personas
SCEP	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SEPREM	Secretaría Presidencial de la Mujer
SIAF-SAG	Sistema Integrado de Administración Financiera y Sistema de Auditoría Gubernamental
SIAFITO	Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal (módulo de ejecución presupuestaria)
SIAF-MUNI	Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal
SICOFIM	Sistema de Certificación de Oficiales Financieros Municipales
SICOINGL	Sistema de Contabilidad Integrada Gobiernos Locales
SIM	Sistema de Información y Monitoreo de Proyectos Municipales
UDAI	Unidad de Auditoría Interna Municipal
UE	Unión Europea
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

EN INGLES

COP	Chief of Party
CTO	Cognizant Technical Officer
DCOP	Deputy Chief of Party
ICMA	International City/County Management Association
LLR	Lower Level Results
RRF	Rapid Response Fund
Sub IR	Sub Intermediate Result
USAID	United States Agency for International Development



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Decentralization and Local
Governance Program**

EXECUTIVE SUMMARY

DevTech Systems, Inc. (DevTech) and its implementing partners Acción Ciudadana (AC) and International City/County Management Association (ICMA), hereafter referred to as the ‘Contractor Team’, are pleased to present the *Annual Work Plan* for the USAID/Guatemala Decentralization and Local Governance Program for the period of October 1, 2008 through September 30, 2009, which represents the final year of the program.

USAID designed the Program to achieve measurable progress across four Sub-Intermediate Results (Sub-IRs). These are:

- 2.1 More transparent systems for the management of public resources by local governments
- 2.2 Increased devolution of responsibilities and resources to the local level resulting in greater responsiveness by local governments to citizens’ needs
- 2.3 More opportunities for citizen participation in and oversight of local government decision-making
- 2.4. Local capacity for the development and implementation of reconstruction programs strengthened

During Fiscal Year (FY) 2008, the Contractor Team successfully completed the programmed activities for Sub-IR 2.4. Focused on strengthening the municipal planning offices, community participation, and coordination among the various levels of government, technical assistance expanded critical skills at the local level to monitor 191 reconstruction activities.

As the Program enters its final year the emphasis will be on consolidating the results accomplished to date, and establishing new priorities in several discrete areas. With the foundation of improved municipal financial management, a key priority area for FY2009 is to support the implementation of the local economic development guide. In addition, the Program will undertake activities to strengthen the Municipal Women’s Affairs offices, as well as strengthen the municipal associations, especially with the Association for Women in Municipal Government (ASMUGOM, acronym in Spanish). In this case, there will be an integration of the activities by coordination with ASMUGOM workshops with the Women’s Affairs Offices in the municipalities related to municipal budgeting.

To prepare the work plan, the Contractor Team conducted a detailed analysis of the status for each of the indicators established in the Program’s Monitoring and Evaluation Plan.¹

¹ The completed Lower Level Results (LLRs) include those related to Sub-IR 2.2, including intergovernmental transfers (LLR 2.2.1), municipal debt (LLR 2.2.4), municipal tax code (LLR 2.2.5). In addition, the LLR 2.3.5 related to the 2007 elections has been completed.



Based on this analysis, the Contractor proposes several priorities for the last year of the implementation that will allow USAID to achieve measurable advancement in these results. These new priorities and intended results are:

Activity	Result
<p>► Implement the <i>Guide to Improving Revenue Collection</i> in response to requests by mayors of selected municipalities and with citizen participation through the Municipal Development Councils, COMUDEs in Spanish (LLR 2.1.8).</p>	<p>√ Increase the number of municipalities that have an increase in 'own-source' tax revenues as a percentage of total revenues</p>
<p>► Implement the Guide to Promote Local Economic Development in Copan Chortí and hold workshops in Santa Cruz de Quiché and for the ERIPAZ <i>mancomunidad</i> (LLR 2.1.9).</p>	<p>√ Increase the number of municipalities with local economic development plans that are implemented by working at the <i>mancomunidad</i> level.</p>
<p>► Implement improved cost-recovery systems by improving the regulation of six basic services (LLR 2.1.10).</p>	<p>√ Increase the number of Municipalities with at least one critical basic service improved.</p>
<p>► Continue to support the process of strengthening COMUDEs in the selected municipalities, including the number of COMUDEs established and functioning, presentation of accountability reports (<i>rendición de cuentas</i>); and improve communication mechanisms at the municipal level.</p>	<p>√ Increase the number of Municipalities that have an established and functioning COMUDE. √ Increase the number of Municipalities that present accountability reports. √ Increase the number of Municipalities with improved communication mechanisms.</p>
<p>► Refine the process for providing technical and financial assistance to the municipal associations by developing in coordination with the associations a thematic agenda for the final year of the program.</p>	<p>√ [NEW] Improve the capability of each municipal association in at least one thematic area.</p>
<p>► Strengthen the Municipal Offices of Women's Affairs (OMMs) in coordination with ASMUGOM</p>	<p>√ [NEW] Number of OMMs created, trained, and functioning.</p>

In addition to these new areas of activities, the Program will consolidate results in several of the other Lower Level Results. These include:



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Decentralization and Local
Governance Program**

- ⇒ Supporting the process for two municipalities to adopt the new online municipal financial management (SICOIN GL) system (LLR2.1.1);
- ⇒ Supporting the Fourth and Fifth class of certified municipal financial officials (LLR 2.1.3 and 2.1.4);
- ⇒ Conducting an evaluation of the effectiveness of Guatecompras in the selected municipalities (LLR2.1.5);
- ⇒ Continuing ongoing support to the personnel of the AFIMs in the 13 selected municipalities (LLR 2.1.6);
- ⇒ Providing technical assistance for updating and/or drafting of municipal strategic plans in Santa Cruz, San Antonio Ilotenango, Jocotán, Camotán, San Juan Ermita, Olopa, San Martín Jilotepeque, Granados, Chiché, and Chajul (LLR 2.1.12);
- ⇒ Supporting the process of the municipalities of Santa Cruz, San Antonio Ilotenango, Jocotán, Camotán, San Juan Ermita, Olopa, San Martín Jilotepeque, Granados to present and disseminate the municipal strategic plans to the COMUDEs (LLR 2.1.12);
- ⇒ Continuing to strengthen the planning process for the mancomunidades of ERIPAZ and Copán Chortí (LLR 2.1.14);
- ⇒ Supporting a campaign against gender and ethnic discrimination in San Antonio Ilotenango and Cotzal (Cross-Cutting Gender); and
- ⇒ Providing technical support for the inclusion of funds in municipal budgets for the Offices of Women's Affairs in the municipalities of Santa Cruz, San Antonio Ilotenango, Cotzal, San Martín Jilotepeque, and Granados (LLR 2.1.12 and Cross-Cutting Gender).

To achieve the above results and activities, the Contractor Team will:

- ⇒ Continue to strengthen the ability of the Program's internal and outreach mechanisms to deliver high-quality, relevant, consistent technical assistance and financial support.
- ⇒ Continue to leverage the resources of the Rapid Response Fund (RRF) to provide incentives for change, and fully implement the best practices and guides that have been developed.
- ⇒ Implement an orderly closure of the Program by completing technical assistance in the field by the end of July 2009, and using the last quarter of the year to document and disseminate the results accomplished.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Decentralization and Local
Governance Program**

Highlighted Program Activities

Sub-IR 2.1 More transparent systems for management of public resources by local governments. Since beginning field implementation in August 2005, the Contractor Team has worked in the selected municipalities to strengthen municipal financial management tools and structures. The final year of field implementation will focus on consolidating these achievements, especially in the months after the political transition as the new staff are trained and in support of the new financial management. Priority areas are ensuring that the institutions of transparency – financial management system, AFIMs, and UDAs are operating and fulfilling their role.

A key outcome of the Program has been the establishment of a Municipal Financial Officers Certification program. During the last year of the Program, the Contractor Team will support the certification of the fourth and fifth class of certified officials. During the first two classes, 253 officials were certified (of which 23 were from the selected municipalities including San Marcos).²

In consultation and coordination with the COMUDEs, the Contractor Team will work with municipal commissions to identify opportunities to improve the collection of municipal revenues under the current municipal tax regime. In addition, the Program will also coordinate with COMUDEs to support the updating of regulations and efforts to improve municipal basic services in Jocotán, Olopa, Camotán, Granados, San Martín, Pachalum and Santa Cruz.

The *Local Economic Development* Guide has been prepared, and disseminated. Working in the Copán Chortí municipalities, the Program under the leadership of the Program Director will implement the guide and focus on building public-private partnerships in support of local economic development. The Program will also deliver workshops on local economic development in Santa Cruz de Quiché and the ERIPAZ mancomunidad, and depending on the results of these workshops coordinate to implement discrete activities. In addition the Program Director will coordinate with the CTO and other USAID Mission staff to implement a joint program in a geographic area to be determined and approved.

² The third class is planned for September 2009. As of the time this plan was prepared actual results were not available.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Decentralization and Local
Governance Program**

Sub-IR 2.2: Increased devolution of responsibilities and resources to the local level resulting in greater responsiveness by local governments to citizen's needs. During the course of the program, the major expected results for this Sub-IR have been achieved and/or for reasons beyond the control of the Contractor will need to be modified.³ Results achieved include the presentation of legislative proposal for improving intergovernmental transfers, reforming the municipal code as well as the municipal tax code.

The elections of 2007 provided the opportunity to elevate the agenda for decentralization. Through this process, the Municipal Associations with technical support of the Program delivered a proposal to improve the system of intergovernmental transfers to the Municipal Affairs Committee on 9 June 2008 and presented and had accepted by one of the political parties a revision of the municipal tax code.

Within the framework of the existing responsibilities delegated to the municipal level, the Program will in coordination with Executive Secretary for Coordination of the Office of the President (SCEP, acronym in Spanish) disseminate information on the scope of decentralization and municipal responsibilities in the selected municipalities. In addition, also with SCEP, the Program will finalize assistance for the 'One-Stop Window' for municipal investment projects.

As a result of the elections last year, the Municipal Associations have strengthened their ability to advocate on behalf of decentralization. The Municipal Associations are meeting together to discuss common agendas, and are seeking opportunities to effectively coordinate with donors. As a result of the change in process of transferring funds to ANAM in the next year it will have additional resources. With improved resources, the question of institutional strengthening therefore rests on capacity. The Contractor Team proposes working with the support of ICMA to identify and concentrate priorities for support centered on thematic areas, such as local economic development, municipal planning, among other possibilities.

ICMA staff and consultants will work during the month of October to complete a rapid analysis of each of the municipal associations. This process was completed at the beginning of the Program, and now three years later there is a new opportunity to assess the strengths and weaknesses.

³ The Contractor will propose a modification of the statement of work of the contract to clarify the language regarding these results, as the final passage of any law is the responsibility of host country organizations and not the US government.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Decentralization and Local
Governance Program**

Sub-IR 2.3: More opportunities for citizen participation in and oversight of local government decision-making. The Program has worked on several levels to provide more opportunities for citizen participation. This includes helping the municipality assemble and distribute information during town hall meetings, strengthening the Municipal Development Councils (COMUDEs), developing innovative communication strategies (piloting them in Cobán), and increasing participation of women and the indigenous in the 2007 elections. To date, the Program has worked with the selected municipalities to conduct regular town hall meetings during which the elected municipal officials present information on municipal finances and investment. In addition, the Contractor Team has helped establish and consolidate COMUDEs, the mechanism established by the Decentralization Law to engage citizen participation and decentralize decisions to the municipal government level. Since COMUDEs meet nearly every month, assistance provided by the citizen participation coordinator and local facilitator have been critical in helping the COMUDEs to organize and make decisions on municipal issues.

The Program will continue to work in each of the selected municipalities to ensure that town hall meetings are well-attended and effective, and COMUDEs are strengthened. The Program will replicate the experience working on the communications strategy in Jocotán and Santa Cruz, and continue to provide support in all municipalities in producing and disseminating publications.

Cross-Cutting Strategies:

The Program has three cross-cutting strategies that are integrated into Program activities: gender, multiculturalism, and communications. For example, gender and multicultural concerns are part of the technical assistance the Contractor Team delivers to municipalities as they define or update their strategic plans.

Gender. During fiscal year 2008, the Program successfully supported the establishment of Offices of Women's Affairs (OMM) in Santa Cruz del Quiché, San Antonio Ilotenango, Nebaj, Cotzal and Granados. The Program will continue technical support to these offices, and work to link them to the budget planning process for the municipality and include the offices in training workshops. The Program will provide direct support to the OMM in Cotzal and San Antonio Ilotenango for a campaign against gender and ethnic discrimination. As noted above, the Program will also continue its direct support to ASMUGOM.

Multicultural. The Program will continue to address multicultural issues at the municipal level, such as providing financial support so that critical information is disseminated in indigenous languages and that COMUDEs incorporate multicultural concerns in the planning and decision-making processes. The Program also will work with AGAAI to develop the thematic agenda discussed under LLR 2.2.6.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Decentralization and Local
Governance Program**

Communications. Since its inception, the Program has placed an importance on developing products and tools that can be disseminated among Government of Guatemala institutions and donors working to support decentralization and strengthen local governments. A primary dissemination method is the web-site, which is now operational. Other means include sponsoring events, holding workshops and trainings, and providing financial support for the printing of materials in support of improved transparency at the municipal level. The Contractor has negotiated a revised USAID Identity and Communication Plan, which will serve as the basis for utilizing the USAID Identity on these materials, and communicating program advances.

In addition to support to the Program and in recognition of the importance of improving communications at the municipal level, in FY2009, the communications and training specialist will provide additional technical support and conduct workshops in the municipalities, applying the lessons learned from the implementation of the innovative mechanisms in Cobán.

Project Management

In response to changing circumstances in country, the Contractor Team has been re-organized focusing on consolidating the technical achievements at the field level and documenting the Program Results. The Program Director will dedicate a significant amount of his time to the implementation of the local economic development guide, and the Deputy Director to managing the Rapid Response Fund to support activities in the municipalities and the thematic agenda for the municipal associations that will be developed during the first few months of the quarter. In addition, the Deputy Director will support the development of project documentation in English.

This Work Plan is an integral part, and the organization of the activities by result provides for continued monitoring of performance despite the fact that implementation of the activities is decentralized in four micro-regions. Other management tools that are included as part of this document include a detailed travel schedule, plan for the Rapid Response Fund, the Local Economic Development Fund, and a GANTT chart (in Spanish) developed using MS Project. In addition, the Contractor recognizes that the ability to effectively communicate on a regular basis activities and achievements is a critical success factor. Therefore, the Contractor will continue to present its weekly reports, update regularly the web-site, develop success stories, and prepare brief four-page lessons learned documents for each of the major areas of technical assistance.



INTRODUCCIÓN

En cumplimiento con lo estipulado en el contrato respectivo, DevTech Systems, Inc. (DevTech) somete a consideración de la Misión de USAID Guatemala, el ***Plan de Trabajo del Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local de USAID, para el año fiscal Octubre 2008-Septiembre 2009.***

El Plan de Trabajo inicia con un Resumen Ejecutivo en inglés, que plasma los puntos fundamentales de lo planeado para este año y luego, se describen los objetivos específicos de este Plan.

Luego se presentan los primeros tres capítulos, que describen en detalle las acciones relativas a cada Sub RI, que en la parte introductoria describen las acciones en las que se focalizarán los esfuerzos del equipo del Programa, para luego detallar los objetivos que se buscarán en cada uno de los LLRs, iniciando con un párrafo que sintetiza el avance alcanzado al 30 de septiembre de 2008; que sirve como punto de partida que explica y justifica la estrategia operativa y las acciones que se realizarán para lograr lo planteado al finalizar el año fiscal 2009.

De igual forma, en la Sección IV se detallan las actividades que habrán de realizarse para incidir en los temas transversales del Programa: Género, Indígena y Comunicación.

En la sección V se describen los pasos que se seguirán para la preparación del informe anual de Monitoreo y Evaluación, que se estará entregando junto al Informe Trimestral Julio-Septiembre de 2008.

Luego se incluye la sección VI, que contiene las principales acciones realizadas con los recursos del Fondo de Respuesta Rápida aprobado por USAID, y luego se detalla la previsión de acciones que se planean realizar durante el año, divididas en tres renglones: Apoyo a Organizaciones Nacionales y Comunicación, Apoyo a las Municipalidades y Mancomunidades seleccionadas y Cross Cutting.

En la sección VII se explican las actividades que forman parte del Fondo de Desarrollo Económico Local, que será administrado tomando en consideración los parámetros y procedimientos establecidos en la propuesta de su administración.

El Plan de Gerencia se encuentra en la Sección VIII, que resume el enfoque del Programa para establecer las relaciones institucionales, la organización interna del equipo, así como el diseño de la ruta de asistencia técnica que se estará brindando a las diferentes municipalidades y mancomunidades seleccionadas; y el apoyo que se estará coordinando con las instancias nacionales.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

Por último (Sección IX-Anexos) se presenta el Cronograma de Implementación, que especifica cada una de las actividades que serán realizadas en el transcurso del año 2009. Para comprender la racionalidad de las actividades incluidas en el Cronograma, deben tomarse en cuenta los planteamientos hechos en la sección narrativa de cada Sub IR y LLR, incluidos al inicio de este Plan. Asimismo en un volumen por separado se presentará el presupuesto 2008-2009, el cual contiene todas las actividades a realizar por el Programa.



OBJETIVOS

En el año fiscal 2007-2008 se logró avanzar en la implementación de los LLRs, especialmente en aquellos que se ratificaron mediante nuevas cartas de intención acordadas con las nuevas autoridades de las municipalidades, las mancomunidades y las asociaciones municipales.

El cambio de autoridades municipales (8 de los 13 alcaldes atendidos por el Programa) afectó menos de lo que se había previsto, por lo que se ha mantenido un buen ritmo de ejecución. Sin embargo, en el caso de las nuevas autoridades del gobierno central y de la Asociación Nacional de Municipalidades, la coordinación ha sido más complicada, debido a la alta rotación de funcionarios en esas entidades. Se desistió de firmar nuevas cartas de intención con la SCEP, el Ministerio de Finanzas y el INFOM. Se mantiene vigente la carta firmada con el INAP para apoyarles en el desarrollo del SICOFIM.

Bajo esas condiciones, los objetivos operativos del Plan Anual de Trabajo del último año fiscal de vigencia del Programa (2008-2009), son los siguientes:

1. Cumplir con los objetivos establecidos en el Plan de Monitoreo y Evaluación para los LLR que tiene el Programa, con énfasis en: el diseño e implementación de planes de desarrollo económico local (aprovechando la existencia del Fondo de Desarrollo Económico Local); el aumento de los ingresos propios ; las mejoras en la prestación de servicios básicos; el fortalecimiento de la coordinación de la inversión nacional y municipal: la divulgación y capacitación sobre la política de descentralización; el fortalecimiento institucional de las asociaciones municipales; la consolidación de los COMUDE; y la réplica de las mejores prácticas en mecanismos de comunicación municipal.
2. Se continuará la asistencia técnica en LLRs en los que ya se lograron las metas programadas, con el propósito de asegurar que éstos se mantengan al finalizar el Programa.
3. Continuar los mecanismos internos que aseguren la calidad, oportunidad, pertinencia y consistencia, del financiamiento, de la asistencia técnica y del acompañamiento provisto por el Programa a las contrapartes nacionales y locales.
4. Continuar utilizando el Fondo de Respuesta Rápida para incentivar la aplicación de las mejores prácticas de descentralización y fortalecimiento municipal, así como la réplica de los avances y logros se que van dando con el apoyo del Programa.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

5. Hacer un cierre ordenado de las actividades del Programa, manteniendo la asistencia técnica durante tres trimestres y reservando el último, para la finalización técnica, financiera y administrativa del Programa.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

I. Sub-IR 2.1: Mayor transparencia en los sistemas de administración de los recursos públicos por parte de los gobiernos locales de Guatemala

A la fecha, 12 municipalidades tienen instalado el SIAF-MUNI y 1 tiene instalado el SICOIN GL. Las 13 utilizan el Guatecompras. Corresponde ahora asegurar el uso adecuado por parte de las AFIMs y UDAIs.. Hay necesidad de avanzar más en la gestión fiscal y de servicios básicos, así como la planificación municipal y mancomunada, para lograr las metas programadas.

En ese sentido, el Programa focalizará su atención en dos grandes prioridades:

1. Se intensificarán los esfuerzos para elaborar y/o actualizar los planes estratégicos, incluyendo su interrelación la estrategia de género y con el componente de desarrollo económico local.
2. Se reforzarán las capacidades financieras, sobre todo en la generación de recursos propios, en la prestación eficiente de servicios básicos y en el uso de las herramientas técnicas y organizativas de administración financiera.

LLR 2.1.1 SIAF-Muni completamente implementado en municipalidades seleccionadas

En 12 municipalidades se tiene instalado el SIAF-MUNI. En 10 funciona razonablemente y en 2 (San Antonio y Cotzal) aún se encuentra en proceso de implementación. Recién se ha instalado el SICOIN GL en Granados; ese sistema corre por internet.

El registro civil, que estaba funcionando con el módulo del SIAF-MUNI, en 9 municipalidades, fue trasladado al RENAP en cumplimiento del mandato legal. Las otras 4 municipalidades, incluyendo a Pachalum y San Martín Jilotepeque, que utilizan un software propio, aún están pendientes del traslado de la información a dicha institución.

En el año fiscal 2009 se trabajará con mayor intensidad para consolidar el SIAF-MUNI en 10 municipalidades y en hacerlo funcionar eficientemente en las dos que tienen registros atrasados. Se consolidará el uso del SICOINGL en Granados y se ampliará previsiblemente a otras 2 municipalidades.



Se les asistirá también para formular el presupuesto municipal 2009, realizar la apertura presupuestaria y contable y asistirlos en las operaciones financieras y contables del siguiente ejercicio.

Esas tareas serán asignadas al asesor en finanzas municipales del Programa, sin cuya asistencia técnica permanente será muy difícil realizar con éxito la estrategia de consolidación propuesta.

Se brindará asistencia técnica para mantener actualizado el uso del módulo de registro de contribuyentes del SIAF-MUNI y se promoverá su uso para implementar procesos administrativos de recaudación de ingresos propios, aplicando políticas viables de cobro, conforme lo estipula la Guía para mejorar los ingresos propios municipales.

Se realizará un taller de intercambio de experiencias con personal de las 13 unidades de Administración Financiera Integrada Municipal atendidas por el Programa.

LLR 2.1.3 Programa de certificación de administradores financieros implementado en municipalidades seleccionadas

Con el acuerdo de la Junta Directiva del INAP de poner en funcionamiento el Sistema de Certificación de Oficiales Financieros Municipales (SICOFIM) y el diseño y puesta en operación del software que permite su implementación, se dio por cumplido este objetivo; por lo que para este nuevo año fiscal no se tienen actividades previstas para este LLR.

LLR 2.1.4 Promoción de un plan de réplica a nivel nacional del Programa de Certificación

Una vez que se logró la implementación del Sistema de Certificación; se inició el apoyo para que en las instituciones se iniciara la divulgación del Sistema, con el objetivo de que funcionarios municipales se sometiesen al proceso de certificación. Durante el año fiscal 2007-2008, se realizaron tres procesos de certificación que culminaron durante los meses de diciembre de 2007, mayo y septiembre de 2008 (Durante las dos primeras convocatorias⁴ se inscribieron 176 personas, llegándose a certificar 77 personas; siendo 23 de ellas de municipalidades que ha apoyado el Programa –incluyendo las de San Marcos–.

⁴ La tercera está programada para septiembre, por lo que al momento de presentar este Plan Anual, no se tienen los resultados del actual proceso.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

Para el período del nuevo año fiscal en el que el Programa brindará asistencia técnica, el Comité Técnico que dirige el Sistema de Certificación en el INAP, ha programado dos procesos de certificación, los cuales serán apoyados por el Programa en su divulgación. Se tiene como objetivo que en todas las municipalidades que atiende el Programa, haya al menos una persona certificada.

Al final del año, bajo la responsabilidad del Director, con el apoyo del Coordinador de Transparencia y Administración Financiera Municipal y del Coordinador de Comunicaciones del Programa, el SICOFIM habrá logrado culminar cinco procesos de certificación y será debidamente conocido por todas las municipalidades del País.

LLR 2.1.5 Mejoramiento de la transparencia en el proceso, procedimientos y sistemas de compras (Guatecompras) en municipalidades seleccionadas

A la fecha, las 13 municipalidades atendidas por el Programa utilizan el sistema Guatecompras.

En el 2009, se proveerá asistencia técnica para que fortalezcan sus procedimientos y mejoren la calidad del uso del sistema.

Se negociará que Acción Ciudadana realice una consultoría para evaluar el uso del Guatecompras por parte de las Municipalidades atendidas por el Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local de USAID, que incluya recomendaciones específicas para mejorar, cuya implementación será promovida por el Programa.

Al finalizar el Programa, se espera que todas las municipalidades atendidas realicen sus adquisiciones y contrataciones con efectividad y conforme la normativa del Guatecompras.

LLR 2.1.6 Unidades de Auditoría Interna y Unidades de Administración Financiera (AFIMs) funcionando efectivamente en municipalidades seleccionadas y mejores prácticas, desarrolladas diseminadas a nivel nacional

Las 13 municipalidades ya han creado sus AFIMs y están funcionando como una unidad específica. En 9 municipalidades ya han contratado un auditor interno (UDAIs). En San Martín Jilotepeque, con el apoyo del Programa, la Contraloría de Cuentas ha iniciado el plan piloto para implementar el sistema de auditoría en línea.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

El énfasis en el 2009 será promover asistencia técnica focalizada en las municipalidades que tienen personal de reciente ingreso de las AFIMs, sin desatender el seguimiento en las municipalidades donde hubo menos rotación de personal.

En las 13 municipalidades se apoyará para: a) mejorar en el proceso de diseño del presupuesto municipal 2009; y, b) operar contabilidad integrada. Se promoverá una mayor coordinación con las OMPs para asegurar la consistencia entre la asignación de recursos y las prioridades de los planes estratégicos.

Se prevé crear UDAIs en al menos 2 municipalidades y se realizarán esfuerzos para consolidar las 9 que ya existen. Se continuará el apoyo al componente SAG en el proceso de implementación de la UDAIM de San Martín Jilotepeque. Se promoverá que los auditores internos utilicen el SIAF Muni para practicar los exámenes de auditoría. Se continuarán las acciones de coordinación con el área SAG de la Contraloría General de Cuentas.

LLR 2.1.8 Municipalidades seleccionadas presentan un incremento sostenido en los ingresos propios

El Programa ha apoyado a las comisiones de mejora de ingresos de los Concejos Municipales y a los COMUDEs, para mejorar sus bases legales y administrativas de recaudación de ingresos propios, con base en la Guía elaborada por el Programa. A la fecha, 7 municipalidades han sido asistidas en la elaboración y/o actualización de sus planes de tasas municipales (Jocotán, Olopa, Camotán, Granados, San Martín, Pachalum y Santa Cruz). A la fecha, 5 planes de tasas están en proceso de elaboración; 1 ha sido presentado al órgano respectivo de la municipalidad y 1 ha sido aprobado por el Concejo Municipal.

En el 2009, se pondrá especial atención en el apoyo a las 9 comisiones de mejora de ingresos propios que fueron conformadas con asistencia técnica del Programa. Se estimulará que al menos otras 2 municipalidades integren su comisión.

Como resultados, se espera que esas municipales establezcan políticas activas de cobro, actualicen sus planes de tasas y mejoren o asuman el cobro del IUSI.

Se continuará la actualización de la base de datos sobre los ingresos de los municipios atendidos por el Programa.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local

LLR 2.1.9 Alianzas público-privadas para el desarrollo económico local funcionando en las municipalidades y mancomunidades seleccionadas, basadas en la metodología de planificación estratégica desarrollada por USAID

El Programa publicó e inició la divulgación de la *Guía para promover el desarrollo económico local*. Se presentó a los principales funcionarios de USAID y al Comisionado Presidencial de Competitividad (PRONACOM). También se hicieron dos presentaciones a catedráticos de la Universidad Rafael Landívar y a estudiantes de maestría de la Universidad del Valle. Se espera hacer presentaciones similares a la Comisión de Desarrollo Rural, a la SCEP y a las nuevas autoridades del Ministerio de Agricultura, manteniendo la estrecha coordinación con otros programas de USAID.

Se ha brindado asistencia técnica a la Mancomunidad ERIPAZ para introducir el tema del desarrollo económico local en sus gestiones ante el gobierno central (reflejadas en la Declaración Ixil suscrita con el Presidente de la República en febrero 2008), y en la actualización de su plan estratégico. Asimismo, se reinició el proceso de coordinación de cooperantes y de elaboración del Plan DEL de la Mancomunidad Copán Chortí.

A solicitud de las autoridades de la Mancomunidad Copán Chortí, la prioridad para el año fiscal 2009 será involucrarse directamente en la redacción del Plan DEL de la Mancomunidad,, para concluirlo a la mayor brevedad posible. El Programa cofinanciará su publicación y dos eventos de validación y otro de divulgación.

Utilizando recursos del Fondo DEL, también se contratará una consultoría para elaborar un “mapa de competitividad territorial de la región Chortí” y una “propuesta de inversiones estratégicas en la competitividad territorial”, enfatizando la modalidad de aportes de fondos público-privados.

El Plan DEL y la propuesta de inversiones estratégicas en la competitividad territorial servirán de base para apoyar las gestiones de la Mancomunidad para que la Comisión de Desarrollo Rural financie el plan DEL de la Mancomunidad, a través de su programa Pro rural. También para que se construyan alianzas público-privadas que den sostenibilidad a la ejecución de dicho Plan.

En concordancia con la máxima prioridad asignada al tema del desarrollo económico local en el ejercicio fiscal 2009, el Programa contratará una consultoría de muy corto plazo para asistir al DCOP en la redacción del Plan DEL de la Mancomunidad Copán Chortí y a un/a consultor/a para que se incorpore al equipo técnico y coadyuve a acelerar los procesos de diseño e implementación de planes DEL en la Mancomunidad ERIPAZ, la municipalidad de Santa Cruz y en otras áreas seleccionadas por la Misión USAID.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

En forma simultánea, pero con menor intensidad que en el área Chortí, se promoverá la coordinación entre programas de USAID para estimular apoyar en forma conjunta el proceso de consultas sobre un plan DEL en la mancomunidad ERIPAZ y/o en Santa Cruz del Quiché, para lo cual se ha previsto una partida específica de recursos dentro del Fondo DEL.

LLR 2.1.10 Servicio básico municipal prioritario mejorado en municipalidades seleccionadas

El Programa ha estado asesorando a 7 municipalidades (Jocotán, Olopa, San Juan Ermita, Chajul, Nebaj, Granados y Santa Cruz) en la elaboración y/o actualización de 11 reglamentos de servicios municipales. A la fecha, 1 reglamento está en proceso de elaboración; 9 reglamentos se han presentado a la municipalidad; y 1 ha sido aprobado por el Concejo municipal.

En 2 municipalidades (Nebaj y Jocotán) se ha logrado aprobar e implementar nuevos reglamentos de prestación y cobro de servicios municipales. En otras 4 municipalidades se han presentado propuestas de reglamentos que están en proceso de discusión y/o aprobación.

En el 2009, el énfasis será impulsar la aprobación e implementación de las propuestas pendientes y promover que al menos otras 4 municipalidades inicien la elaboración de reglamentación de los servicios municipales.

En coordinación con las Comisiones de mejora en la recaudación de los ingresos propios de los Concejos Municipales y el INFOM, el Programa proveerá estudios técnicos y legales para facilitar la aprobación de los reglamentos de servicios municipales previstos.

LLR 2.1.11 Sistema de recuperación de costos mejorado en municipalidades seleccionadas

Ver LLR 2.1.10.

LLR 2.1.12 Planificación municipal mejorada en municipalidades seleccionadas

Se continuó la actualización de los planes estratégicos de Santa Cruz y San Antonio Ilotenango. Está por concluir el PIMA de San Antonio Ilotenango. En Cotzal se retrasó el proceso de actualización del plan estratégico, debido al cambio de autoridades y



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

funcionarios y al extravío de la información de base. Sin embargo, se asistió a la OMP de esa municipalidad en la elaboración de su Plan Operativo Anual (POA).

En otros 6 municipios (Nebaj, Chajul, Chiché, Granados, San Martín Jilotepeque y Pachalum), hay interés de actualizar sus planes estratégicos. Se aprobó un cronograma de actividades, pero debido al cambio de autoridades y la rotación de personal, no fue posible iniciar las actividades.

Para el 2009 se pondrá énfasis en la actualización de los planes estratégicos de Jocotán, Camotán, San Juan Ermita y Olopa, en coordinación con la Mancomunidad Copan Chortí y SEGEPLAN. Además, se concluirán los planes de Santa Cruz y San Antonio, y se retomará el cronograma presentado a las autoridades de San Martín Jilotepeque, Granados y Chiché.

LLR 2.1.13 Fortalecimiento del proceso de planificación en mancomunidades seleccionadas

Durante el 2008, el Programa apoyó a funcionarios de las mancomunidades ERIPAZ y Copán Chortí para asistir al taller realizado por el Ministerio de Finanzas Públicas, sobre el nuevo sistema SICOINGL que será implementado en las Mancomunidades.

Con apoyo del Programa, ambas mancomunidades fueron las primeras en obtener su clasificador presupuestario de entidad pública. El Programa gestionó que el proyecto SIAF-SAG les cediera equipo de cómputo para implementar el SICOIN GL.

A la ERIPAZ se le brindó asistencia técnica, financiera y legal, para reformar los estatutos, elaborar su presupuesto de funcionamiento, registrar la representación legal, en su relación con medios de comunicación y se inició la actualización del plan estratégico y plan ejecutivo.

Para el 2009, se hará énfasis en culminar la actualización del plan estratégico y ejecutivo de ERIPAZ y se continuará el apoyo legal para su fortalecimiento institucional. En coordinación con SEGEPLAN, se actualizará el plan estratégico de la Mancomunidad Copan Chortí y se realizará un estudio legal sobre el cambio de nombre de esta mancomunidad. Se brindará asistencia para que las mancomunidades Copán Chortí y ERIPAZ implementen el SICOIN GL.

La responsabilidad de las acciones será de los coordinadores de finanzas y transparencia municipal, del de participación ciudadana del Programa y el asesor legal, con apoyo de los asesores municipales.



II. Sub-IR 2.2 Aumento en la asignación de responsabilidades y el manejo de recursos por parte de los gobiernos locales, fomentando a la vez el compromiso de las autoridades de actuar según lo establecen las necesidades de las y los ciudadanos

Hace seis años, Guatemala aprobó tres leyes para sustentar el proceso de descentralización. Durante el proceso electoral pasado, el Programa alentó la formación de una instancia de incidencia política conformada por las asociaciones municipales, para que establecieran su agenda descentralizadora y fortalecieran su capacidad de diálogo político.

En los tres primeros años del Programa, las asociaciones municipales se fortalecieron: generaron sus propios planes estratégicos y mantuvieron estrecha coordinación con los cooperantes, en particular con el Programa.

Durante el año fiscal 2007-2008, basados en la experiencia desarrollada durante el proceso electoral, se inició el apoyo a la Instancia para que presentara su agenda a las nuevas autoridades de la SCEP, las bancadas legislativas y la Comisión de Asuntos Municipales del Congreso de la República.

Esa última gestión culminó con un acuerdo tácito entre las tres asociaciones y la referida Comisión, para constituir una mesa técnica que analizara tres propuestas: reformas al Código Municipal, promulgación de un Código Tributario Municipal y mejoras a la regulación sobre la participación ciudadana.

El Programa, al igual que otros cooperantes, apoyó el funcionamiento de la mesa técnica y la incorporación de propuestas elaboradas como parte de la asistencia técnica brindada a las tres asociaciones municipales.

De acuerdo a los indicadores establecidos en el Plan de Monitoreo y Evaluación, ya se han logrado cumplir varios LLRs del Sub IR 2⁵.

Para el último año del Programa, se han priorizado tres áreas:

⁵ DevTech Systems Inc. estará presentando una dispensa o modificación a la meta establecida para el LLR 2.2.5; de manera que se de por cumplido con el hecho de que la propuesta haya sido presentada como Iniciativa de Ley, en lugar de lograr su dictamen favorable en la Comisión Legislativa



1. Acciones de reflexión y sensibilización con las Asociaciones sobre la importancia de promover, divulgar y ejecutar la Política Nacional de Descentralización del Gobierno de la República.
2. Actividades para estimular la implementación del módulo de proyectos que está previsto en el SIAF Muni, especialmente en las municipalidades atendidas por el Programa.
3. Acciones para definir la agenda sustantiva prioritaria para las Asociaciones en el último año de vigencia del Programa, con apoyo de ICMA.

En la siguiente sección se presenta las actividades específicas que se ejecutarán por LLR y en el Cronograma (ver anexo A) aparecen dichas acciones, distribuidas a lo largo del año fiscal.

Endeudamiento y OMM: se presentó y aprobó, en la mesa técnica, el 16 de junio de 2008, se encuentran en la redacción final trabajada ese día.

LLR 2.2.1 Incremento de la transparencia y eficiencia en el sistema de transferencias intergubernamentales

Al finalizar la Administración pasada, la Comisión de Asuntos Municipales dictaminó favorablemente una reforma al Código Municipal que incluía una nueva forma de distribución de las transferencias entre las municipalidades⁶. Dicha propuesta fue cuestionada por las asociaciones municipales, al conformarse la nueva Comisión de Asuntos Municipales, entre otras cosas, porque no les había sido consultada.

El Programa apoyó a la Instancia Municipalista en una reunión conjunta entre diputados y alcaldes, en la que se acordó discutir técnicamente las propuestas sobre varios temas de interés municipal. Así, se conformó la “*mesa técnica*”.

Al mismo tiempo, el Programa preparó, para la Instancia Municipalista, una propuesta alternativa para la distribución de las transferencias⁷. Esta se entregó al Ministro de Finanzas Públicas, en una reunión en la que participaron el Director de la Misión, el

⁶ Básicamente consistía en asignar los recursos de la siguiente manera: el 70% de acuerdo al índice de pobreza, el 15% de acuerdo a los ingresos propios recaudados por la municipalidad y el restante 15% de acuerdo a la población del municipio

⁷ Consistente en aplicar los siguientes criterios: Un 35% de acuerdo a la pobreza del municipio, un 35% de acuerdo al esfuerzo fiscal de la municipalidad y un 30% de acuerdo con la población del municipio. Además la propuesta incluía una disposición de que para estimar los “ingresos propios” se debía utilizar lo reportado en el Sistema “SIAF-MUNI” y que esta nueva distribución se aplicaría sobre los incrementos al monto total a distribuir, a partir del año siguiente al de aprobada la ley



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

Director de la Oficina de Democracia y Gobernabilidad y el CTO del Programa,. Esa propuesta también se presentó a la “*mesa técnica*” y es del pleno conocimiento de las asociaciones y de la Comisión de Asuntos Municipales.

Dado el indicador que establece el Plan de Monitoreo y Evaluación, *se da por concluido este LLR* y no se proponen actividades para el próximo año fiscal.

LLR 2.2.2 Implementación piloto de la política de descentralización (y/o esfuerzos de desconcentración) en municipalidades seleccionadas (y/o departamentos) y desarrollo de políticas y procedimientos para su réplica nacional exitosa

Dada la alta coincidencia de áreas temáticas del Programa con la Ley y la Política Nacional de Descentralización vigentes, éstas se han promovido en forma implícita.

Al inicio del nuevo Gobierno, el Subsecretario de Descentralización de la SCEP expuso a las autoridades y funcionarios municipales y de mancomunidades, sobre los lineamientos generales de descentralización que se impulsarían en este período gubernamental. Sin embargo, pocas semanas después, el Subsecretario dejó su cargo y hasta la fecha no se ha nombrado su sustituto.

Meses después el Secretario de la SCEP, solicitó a la Misión financiar la contratación de un consultor que facilite y coordine una “*mesa de cooperantes*” en el tema de la descentralización. Su contrato inició en agosto 2008.

En el próximo año fiscal, el Programa espera aprovechar ese vínculo directo con la SCEP para identificar las oportunidades de promover la descentralización, en coordinación con las Asociaciones y con otros cooperantes, a quienes se divulgaría el informe del consultor de la SCEP financiado por el Programa.

LLR 2.2.3 Mejor coordinación entre la inversión municipal y la inversión social nacional, especialmente aquella que complementa otros programas de USAID

A inicios del Gobierno actual, el Presidente de la República habló sobre la conveniencia para las municipalidades de contar con una “*ventanilla única*” para tramitar el financiamiento de proyectos de inversión. El entonces Subsecretario para la Descentralización solicitó al Programa apoyo para desarrollar esa idea y se contrató una consultora para hacer la propuesta de creación de la “*ventanilla única*”.



Luego, a solicitud del Secretario de la SCEP, se amplió el contrato de la consultora, para que evaluar el destino de la inversión pública nacional, clasificada por fuente de los recursos (Niveles sectorial, de los CODEDEs y municipalidades) y por destino territorial de la inversión.

Para el año fiscal 2008-2009, el Programa estará contratando a la misma consultora a tiempo parcial, para que contraste los resultados obtenidos a nivel nacional con la información que tienen las municipalidades atendidas por el Programa, incluyendo una propuesta para mejorar la coordinación.

El Equipo Técnico se encargará de divulgar los resultados y de promover la aplicación de la propuesta de coordinación que haga la consultora.

LLR 2.2.4 Políticas y prácticas desarrolladas que regulen y estimulen el endeudamiento municipal responsable, diseminadas a nivel nacional

Al inicio del año fiscal 2007-2008 se reactivó la Comisión Interinstitucional encargada de analizar la problemática del endeudamiento municipal. Con apoyo del Programa, se elaboró una recomendación de reforma integral al capítulo de Endeudamiento del Código Municipal.

Esa recomendación fue incluida dentro de las propuestas de reforma al Código que gestionó la Instancia Municipalista ante la Comisión de Asuntos Municipales del Congreso.

En junio 2008, la “mesa técnica” acordó incluir la propuesta de la Comisión Interinstitucional en las reformas al Código Municipal, que se recomendarán a la Comisión Legislativa de Asuntos Municipales.

Bajo esas circunstancias y tomando en cuenta el indicador establecido en el Plan de M&E, *se da por concluido este LLR* y no se contemplan actividades en el último año fiscal.

LLR 2.2.5 Apoyo a la aprobación e implementación del Código Tributario Municipal

El Programa presentó una propuesta de Código Tributario Municipal a la Instancia Municipalista, que la asumió como propia y la entregó a los representantes de los partidos políticos durante el evento electoral (incluyendo a los dos candidatos que pasaron a la segunda ronda).



La Instancia también presentó su agenda programática, incluyendo la propuesta del CTM, a las diferentes bancadas. El Partido Patriota asumió como suya la propuesta, la amplió en sus alcances y la presentó como la Iniciativa de Ley No 3799 del Diputado Freddy Vianna.

Dicha Iniciativa pasó a la Comisión de Asuntos Municipales la que, en acuerdo con las Asociaciones Municipales, la envió a la “mesa técnica” conformada por representantes de la Comisión y de las Asociaciones, que ha sido apoyada por el Programa.

Se anticipa un proceso prolongado de discusión en la mesa técnica, ya que a la fecha se han discutido 30 de los 150 artículos que contiene la propuesta. Luego, se enviaría a las Asociaciones para que inicien un proceso de validación con las municipalidades y, previa aprobación de las Juntas Directivas respectivas, se envíe a la Comisión Legislativa de Asuntos Municipales para el dictamen respectivo. Cuando ello suceda, se iniciaría el proceso de inclusión en la agenda legislativa y de aprobación en el pleno del Congreso.

Dado que la Instancia Municipalista ya se asumió la propuesta de impulsar un CTM y que es previsible que el proceso de aprobación que se ha iniciado se prolongará más allá del período de vigencia del Programa, DevTech solicitará a la Misión de USAID en Guatemala *una dispensa para dar por cumplido este LLR*.

Esa dispensa implicaría ajustar el indicador actual del Plan de M&E “dictamen positivo de la Comisión de Asuntos Municipales” a “presentación de la propuesta a la Instancia Municipalista y al Congreso de la República”.

Por lo anterior, no se contemplan actividades para desarrollar en el último año fiscal de del Programa.

LLR 2.2.6 Fortalecimiento de las habilidades de la ANAM, AGAAI y posiblemente de asociaciones departamentales seleccionadas para participar en el diálogo de políticas a nivel nacional e identificar oportunidades de posicionamiento de las asociaciones

Al inicio del año fiscal 2007-2008, el Programa promovió la consolidación de la Instancia Municipalista, incluyendo la definición de su agenda temática. Luego las asociaciones municipales lograron que la Comisión Legislativa de Asuntos Municipales abriera la posibilidad de que en una “mesa técnica” se discutieran las propuestas de reformas al Código Municipal y la discusión de proyectos de ley del Código Tributario Municipal y la de Participación Ciudadana. El Programa ha apoyado a las Asociaciones en ese proceso de discusión.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

También hubo apoyo directo a las tres Asociaciones para financiar sus asambleas, incorporar a nuevos asociados y para elaborar documentos técnicos.

Para el año fiscal 2008-2009, el Programa responderá a las solicitudes de las Asociaciones, siempre que estén basadas en sus prioridades temáticas. Se solicitará la asistencia técnica de ICMA en la discusión con las Asociaciones al inicio del año fiscal y con base en los temas identificados se definirán los apoyos del Programa, considerando el techo presupuestario disponible.

No obstante, se prevé que el Programa apoyará la celebración de asambleas ordinarias ASMUGOM (Noviembre), de ANAM (Enero) y de AGAAI (Abril); así como las asambleas extraordinarias que se programen antes de junio del 2008.

También tiene previsto financiar los honorarios de la Secretaria Ejecutiva y el alquiler de la sede de ASMUGOM, con la que se realizarían al menos cuatro talleres conjuntos de capacitación a las OMMs, en seguimiento a los resultados del taller de intercambio de experiencias realizado en agosto 2008.

Se mantendrá el apoyo para la participación activa de las Asociaciones en el Consejo Técnico del SICOFIM.

Para el final del período, bajo la coordinación del Director del Programa se espera que las Asociaciones muestren avances en su fortalecimiento institucional.



III. Sub-IR 2.3: Más oportunidades para la participación ciudadana en la toma de decisiones del gobierno local y su vigilancia

En el ejercicio fiscal 2008, se celebraron 46 reuniones de COMUDES con asistencia técnica del Programa (que también financió la tercera parte). La estrategia asumida de estimular los COMUDES vía el trabajo de las Comisiones tuvo los resultados esperados. Hubo 9 ejercicios de rendición de cuentas y se conformó la primera Comisión de Participación Ciudadana del COMUDE, encargada de vigilar el cumplimiento de los compromisos asumidos y la aplicación del reglamento interno.

El fortalecimiento de los COMUDES y sus comisiones, así como la promoción simultánea de ejercicios de rendición de cuentas con esfuerzos de mejora de ingresos propios, serán las prioridades del ejercicio fiscal 2009.

LLR 2.3.1 Metodologías de Rendición de Cuentas y Auditoría Social desarrolladas por USAID, institucionalizadas en municipalidades seleccionadas y diseminadas a nivel nacional

Durante el año se realizaron 9 ejercicios de rendición de cuentas en 7 municipios: 2 en San Antonio Ilotenango, 2 en Santa Cruz, 1 en Jocotán, 1 en Cotzal, 1 en Camotán, 1 en Chiché, 1 en Chajul. Se tiene programado ejercicios de rendición de cuentas en San Juan Ermita y Olopa. Los avances en la implementación del SIAF Muni y la creación de las AFIMs y UDAIMs, han hecho posible elaborar informes financieros actualizados y confiables, en el marco de COMUDES fortalecidos.

En el ejercicio fiscal 2009, se enfatizará la promoción simultánea de informes de rendición de cuentas e iniciativas de mejora de ingresos propios. La experiencia del año pasado muestra que, a pesar de la sensibilidad del tema, las autoridades municipales han reconocido que sus esfuerzos por mejorar los recursos propios y mejorar su credibilidad, tienden a tener mejores resultados en la medida que la población percibe iniciativas simultáneas por aumentar la transparencia en el manejo de los recursos municipales. La aplicación de la Guía elaborada por el Programa también ha contribuido a facilitar la elaboración de los informes y la asimilación de datos técnicos y financieros por parte de los miembros de los COMUDES.



La auditoría social sigue siendo uno de los temas de menores avances. El COMUDE de Santa Cruz creó la comisión de Participación y Seguimiento, como la primera iniciativa ciudadana para monitorear (auditoría social) el cumplimiento de acuerdos y aplicación del reglamento de funcionamiento del COMUDE.

En el 2009, se sistematizará la experiencia de la auditoría social realizada por la Comisión de Participación y Seguimiento de Santa Cruz y se replicará en San Juan Ermita, Granados, San Martín Jilotepeque, Cotzal y San Antonio Ilotenango, donde se percibe mayor disposición de las autoridades.

LLR 2.3.2 Habilidades de liderazgo y resolución de conflictos de líderes municipales y comunitarios mejoradas, en municipalidades seleccionadas

No se ha detectado demanda sobre este tema en los municipios atendidos por el Programa.

LLR 2.3.3 Consejos Municipales de Desarrollo funcionando, de acuerdo con la ley en municipalidades seleccionadas

En 8 de 13 municipalidades hubo cambio de autoridades por el proceso electoral. Sin embargo, aún así se celebraron 46 reuniones de COMUDES en 7 municipios, con asistencia técnica del Programa (de las cuales se financiaron 15).

El ritmo y la naturaleza de los temas abordados muestra una tendencia incipiente a mejorar la función de los COMUDES en los municipios atendidos por el Programa: elaboración de reglamentos de funcionamiento, ejercicios de rendición de cuentas, elaboración y validación de POAs, creación de comisiones y la validación del presupuesto municipal. Se perciben mejores condiciones para impulsar los procesos de planificación, de gestión financiera y de transparencia.

En el año 2009 se promoverá la reactivación de los COMUDES de Nebaj, Chiché y Pachalum, y se prevé mantener el ritmo de reuniones de los otros 10 COMUDES que han estado funcionando con regularidad. Se acentuará la estrategia de trabajar con las comisiones y de promover la aplicación y/o actualización de los reglamentos de funcionamiento de los COMUDES.



LLR 2.3.4 Mecanismos Innovadores de medios y comunicación para aumentar la transparencia de las operaciones municipales en municipalidades seleccionadas

Se inició el diseño de una campaña municipal para erradicar la discriminación por razones de género y etnia, que incluye la elaboración de afiches que promuevan la equidad, promovidas por las Oficinas Municipales de la Mujer, Niñez y Juventud de Santa Cruz y San Antonio Ilotenango. Se asistió a las Oficinas Municipales de Planificación, en el diseño de rótulos de identificación, con pertinencia cultural, de las oficinas municipales de Cotzal y Chajul, que serán financiados por el Programa.

Se publicaron las memorias de Chajul y Chiché, y se asistió y co-financió la memoria de labores de San Juan Ermita. Se publicó el reglamento de COMUDE de Olopa.

Para el 2009, se hará énfasis en culminar la campaña para erradicar la discriminación por razones de género y etnia y la rotulación de las oficinas de Cotzal y Chajul. Se asistirá a las municipalidades de Olopa y Jocotán para realizar esta misma acción en sus oficinas.

La responsabilidad de las acciones será del Coordinador de Comunicación del Programa, con apoyo de los asesores municipales.

LLR 2.3.5 Incremento en la participación en las elecciones de 2007, particularmente de mujeres e indígenas, en municipalidades seleccionadas

Dada la cobertura del Programa previo y durante las elecciones generales de septiembre 2007, este ***LLR se da por concluido*** y, por tanto, no se incluyen actividades para el próximo año fiscal.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

IV. PLAN DE ACCION DE LOS TEMAS TRANSVERSALES

A. Género

Se apoyó a la Asociación de Mujeres en el Gobierno Municipal (ASMUGOM), en la elaboración de un estudio para la reforma de sus estatutos y se promovió la captación de nuevas socias en tres jornadas regionales. Se logró incluir la obligación de crear de OMMs en la propuesta de reformas al Código Municipal.

Se inició el diseño de una campaña municipal de erradicación de la discriminación por razones de género y etnia, en Santa Cruz y San Antonio Ilotenango. Se apoyó el intercambio de experiencias entre OMM de Pachalum y Granados; y se participó en otro intercambio organizado por la SEPREM. Se concluyó el diagnóstico sobre la situación de las mujeres en Santa Cruz, que servirá de insumo en el proceso de actualización del plan estratégico de ese municipio. Se brindó asistencia técnica a las OMMs de Santa Cruz, San Antonio Ilotenango, Nebaj, Cotzal y Granados..

Durante el 2009, con el propósito de fortalecer su institucionalidad, se hará énfasis en apoyar a la ASMUGOM en la reforma de sus estatutos. Se continuará promoviendo la obligatoriedad de contar con OMM en todas las municipalidades, como parte de la reforma al Código Municipal planteado por la instancia municipalista.

A nivel local, se concentrarán esfuerzos en fortalecer las OMMs. Se les brindará asistencia técnica en la elaboración de los manuales de funciones, de sus POAs y de su presupuesto específico. Se realizará un taller de intercambio y capacitación a las OMMs. Se continuará la promoción para incorporar más representantes de mujeres a los espacios de participación ciudadana. Se culminará la campaña contra la discriminación por razones de género y etnia.



B. Multiculturalidad

Durante el 2008, el Programa continuó su asesoría a autoridades locales y nacionales en la promoción de la participación indígena en los espacios de planificación del desarrollo y toma de decisiones. Debido a los cambios de autoridades y técnicos municipales no se pudo cumplir con la meta planteada sobre el número de reglamentos de COMUDE con pertinencia cultural aprobados.

Se apoyó a la Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas (AGAAI) en su congreso anual, asamblea de cambio de junta directiva para los próximos dos años y en su asamblea de reforma de estatutos. Se organizó y financió el taller sobre “políticas públicas con pertinencia cultural” entre el Ministerio de Cultura y Deportes, el Consejo de Pueblos Indígenas del Fondo Nacional para la Paz (FONAPAZ), el Fondo de Desarrollo Indígena (FODIGUA) y varias municipalidades atendidas por el Programa.

Para el año 2009, a nivel local, se hará énfasis en la aprobación y publicación de los reglamentos de funcionamiento con pertinencia cultural de los COMUDEs de Chiché, San Antonio Ilotenango y Cotzal. Se actualizará el reglamento del COMUDE de Santa Cruz. Se concluirá la rotulación/identificación de las oficinas municipales de Cotzal, Chajul, Olopa y Jocotán.

A nivel nacional, se continuará promoviendo espacios de coordinación entre las alcaldías e instituciones de gobierno central, incluyendo la construcción y funcionamiento de los Centros Culturales de Santa Cruz, del área Ixil y, eventualmente, de la región Chortí. Se continuará el apoyo a la AGAAI para el fortalecimiento de sus capacidades.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

C. Comunicación

En relación a este eje transversal, durante el año 2007-2008 se implementó la Estrategia de Comunicación, así como un Plan de Acciones, a los cuales se les dio énfasis en tres puntos: a) Divulgar los avances en el proceso de Descentralización en Guatemala, como de aquellos aportes hechos por el Programa en estas acciones, b) Propiciar una relación más directa y estrecha con los medios de comunicación y c) Promocionar la “marca” y el nombre de USAID y del Programa a través del uso adecuado del “Branding”.

Para el año 2009, el énfasis estará en:

- **Continuar con la divulgación de los avances en el proceso de descentralización en Guatemala**, así como de aquellos aportes hechos por el Programa en estas acciones. Para lograrlo, se tendrá especial cuidado en la utilización del branding aprobado por USAID.
- **Promocionar la “marca” y nombre de USAID y del Programa cuando así lo permita las regulaciones (“branding”)**, tanto en materiales, como en publicaciones y actividades; favoreciendo de esta manera, el posicionamiento de la marca y nombre de USAID y del Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local.

Con el objeto de lograr lo puntualizado anteriormente, el Coordinador de Comunicación será responsable de la ejecución de las acciones para cada uno de los temas descritos a continuación, en coordinación con el equipo técnico del Programa.

1. Materiales institucionales:

- Promoción de USAID y del Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local, por medio de los banners y de los roll-ups; colocados en puntos estratégicos durante la realización de actividades financiadas y organizadas por el Programa.
- Divulgación del quehacer del Programa por medio de su trifoliar.
- Disposición de los materiales institucionales para impulsar el uso del sitio web del Programa: www.gomunis.org, como una herramienta para obtener información sobre temas de descentralización y de gobiernos locales.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

2. Publicaciones:

- Coordinación de las revisiones técnicas de las publicaciones, tanto con el equipo del Programa, como con los actores clave del tema.
- Revisión del branding y formato de la propuesta técnica brindada por el equipo técnico el Programa.
- Con la autorización de impresión por parte de USAID, se coordinará el proceso de producción con la imprenta seleccionada.
- Revisión de la impresión de la publicación.
- Apoyo en el proceso de distribución y disseminación de las publicaciones.
- Inclusión de las publicaciones en el sitio web del Programa: www.gomunis.org

Distribución de las publicaciones:

- El Programa continuará con la distribución de publicaciones propias y de terceros a sus “socios”, previa autorización de USAID, de tal manera que estas les sirvan como herramientas para ampliar y mejorar su conocimiento sobre la descentralización y el fortalecimiento municipal. Para el efecto, se cuenta con una base de datos de “socios”, que se actualiza constantemente, y sirve de base para la distribución de las publicaciones. (ver base de socios en ANEXO C) Además, de cada una de las publicaciones realizadas, el Programa guarda ejemplares en su Centro de Documentación para consultarlas cuando se necesite
- Como parte del trabajo de publicaciones y en el marco de la clausura del Programa, se tiene previsto realizar una serie de publicaciones tipo folletos. En estos se desarrollarán temas específicos abordados por el Programa tanto a nivel nacional, como en los municipios seleccionados, con el propósito de dejar un aporte del trabajo realizado en materia de descentralización y fortalecimiento del poder local. Algunos temas que serán desarrollados en los folletos son el Sistema de Certificación de Oficiales Financieros, SICOFIM, el debido funcionamiento de los Consejos Municipales de Desarrollo, la implementación de las unidades de administración financiera y de auditoría interna municipal (AFIMs y UDAIMs) y el apoyo al proceso electoral 2007.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

3. Boletines de prensa:

- El equipo técnico del Programa, tomando en cuenta la programación previa de actividades, priorizará aquellas que se divulgarán por medio de los boletines.
- El equipo técnico iniciará la preparación del boletín de las actividades priorizadas, con dos semanas de anticipación a la realización del evento.
- La preparación del boletín de prensa, se basará en los lineamientos establecidos en el Graphic Standards Manual, Branding de USAID, así como en lo determinado en las reuniones de USAID-Programa del 24 de abril y 14 de junio de 2007.
- El Programa entregará a la especialista de Comunicación y al CTO de USAID, la propuesta de boletín, con cinco días de anticipación a la realización de la actividad específica (incluye logos y branding de USAID y del Programa), para su revisión y aprobación.
- Para los casos en los que el Programa prepare propuestas de “Boletín de Prensa”, independientemente del trámite para su aprobación, se coordinará con la instancia organizadora (sea nacional o local) para extender la debida invitación a los medios de comunicación para que cubran el respectivo evento.
- Siempre y cuando el boletín esté autorizado, se entregará a los medios de comunicación, al finalizar la actividad; tomando en cuenta que si en el mismo se incluyó información de los disertantes, la versión escrita debe coincidir con el discurso del evento.
- Una vez autorizado y distribuido, el boletín se incluirá dentro de la página Web del Programa y de la página de USAID (cuando ésta lo considere pertinente).

4. Boletines Informativos:

- Posterior a un evento apoyado u organizado por el Programa, se desarrollará un boletín informativo que incluya los principales resultados del mismo, vinculados a los procesos que se llevan a cabo con el propósito de lograr los objetivos del Programa.
- El boletín será enviado a la especialista de Comunicación y al CTO de USAID, quienes después de su revisión y autorización, determinarán su publicación dentro de la página WEB de USAID.



- Una vez se cuente con la revisión y autorización del boletín informativo por parte de USAID, se publicará dentro del sitio WEB del Programa.

5. Plan de Medios:

Se plantea el siguiente plan de medios, para lograr una disseminación adecuada de la información que el Programa produce.

5.1 Audiencia Primaria:

- *Autoridades Nacionales.* Instituto Nacional de Fomento Municipal (INFOM), Secretaría de Planificación y Programación (SEGEPLAN), Contraloría General de Cuentas de la Nación (CGCN), Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SCEP) y (Comisión de Asuntos Municipales del Congreso de la República).
- *Asociaciones Municipales:* Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala, ANAM; Asociación Nacional de Alcaldes y Autoridades Indígenas, AGAAI y Asociación de la Mujer en el Gobierno Municipal, ASMUGOM.
- *Donantes Internacionales.* Unión Europea, Cooperación Española, Italiana, Alemana y Sueca.
- *Municipalidades:* Municipalidades y Mancomunidades seleccionadas.

5.2 Audiencia Secundaria:

- Consejos Municipales de Desarrollo de las Municipalidades seleccionadas por el Programa.
- Los otros gobiernos locales del País.
- Otras instituciones nacionales participantes del proceso de descentralización.
- Sociedad Civil participante de la estructura de la descentralización.
- Gobiernos Departamentales y Consejos Departamentales de Desarrollo.
- Organizaciones No Gubernamentales participantes del proceso de descentralización.



5.3 Zona Geográfica:

- En el caso de medios locales, los municipios seleccionados.
- Para medios nacionales, los contactos e información se brindará directamente en la ciudad de Guatemala.

5.4 Distribución:

- Para los eventos, será de forma directa cuando los periodistas y comunicadores hayan asistido a la actividad, y de manera indirecta, cuando se les envíe el boletín y la información pertinente.
- Se dará seguimiento a los medios, periodistas y comunicadores que cuenten con información sobre actividades y procesos, con el objeto de establecer el día, hora y medio de la publicación de las notas.

5.5. Táctica de Medios:

- La primera táctica que se utilizará será la **intermitente continua**, es decir, se está presente en los medios cada cierto tiempo, aún cuando tiene períodos de inactividad (ya que depende la flexibilidad y disponibilidad de los medios).
- La segunda, será la **estacional**, que consiste en las publicaciones específicas en los medios, de acuerdo a los acontecimientos actuales; tanto a nivel nacional, como local.

5.6. Acciones específicas:

- Invitación a los medios, para asistir a las actividades del Programa.
- Entrega y envío de boletines de prensa e informativos.
- Coordinación para el desarrollo de entrevistas al finalizar las actividades y de aquellas que puedan ser “programadas”, para una sección o programa en particular.
- Monitoreo de publicación de las notas.
- Actualización de la información de los boletines, así como el ingreso de los enlaces de las noticias relacionadas a descentralización, dentro del sitio WEB del Programa: www.gomunis.org



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

6. Actividades de promoción e información:

- Organización de eventos nacionales y locales con información sobre los avances del Programa, así como aquellos en los que puedan promocionarse los temas en los que el Programa trabaja.
- Coordinación con entidades organizadoras para realizar convocatorias a la prensa a nivel nacional y/o local, -dependiendo de la sede del evento- de eventos relevantes que reciban apoyo financiero y/o técnico de parte del Programa para su realización.

7. Página WEB del Programa: www.gomunis.org

- Continuar con la actualización de la página de acuerdo con la periodicidad en que se produzca la información (Ejemplo: boletines mensuales, avances por trimestre, etc.)
- Diseñar y corregir inconvenientes del sitio, cuando así se necesite.
- Coordinación con el equipo técnico para contar con el material para actualizar el sitio.
- Inclusión de los lineamientos de USAID en el sitio.

Los *medios y canales* que se utilizarán, serán:

- Materiales institucionales: banners, roll ups, carpetas, trifoliales.
- Publicaciones: Boletines de prensa, Boletines Informativos, Publicaciones técnicas.
- Página: www.gomunis.org y sus respectivos enlaces (links).
- Medios de comunicación: radio, prensa, televisión (para eventos específicos).
- Indirectos: Publicaciones de nuestras contrapartes, Memorias de Labores y publicaciones de las Municipalidades seleccionadas, donde pueda incluirse información sobre los avances en descentralización y en las acciones del Programa.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

Al final del período, el Programa contará con:

- Audiencia o Grupo objetivo debidamente identificado, con acceso a información sobre avances en los temas de descentralización y de acciones concretas del Programa.
- Materiales institucionales utilizándose en todos los espacios de cobertura del Programa.
- Boletines con información sistematizada y compartida con los principales actores del tema de descentralización, así como con periodistas y medios de comunicación a nivel nacional y local.
- Publicaciones técnicas consensuadas con los actores clave y distribuidas al público objetivo.
- Plan de medios en ejecución.
- Actividades de promoción e información desarrolladas.
- Página WEB funcionando.

A continuación se presenta un cuadro con el detalle del apoyo que el Programa brindará para la realización de actividades de comunicación por LLR, mismas que se diseñarán y desarrollarán en coordinación con los encargados de cada tema; así también aquellas actividades específicas de la Estrategia de Comunicación.



<i>No.</i>	<i>LLR</i>	<i>Descripción</i>	<i>Fechas</i>
1	2.1.12	Plan Estratégico de la Municipalidad de Santa Cruz del Quiché	Del 15 de enero al 31 de marzo de 2009
2	2.1.12	Plan Estratégico de la Municipalidad de San Antonio Ilotenango, Quiché.	Del 15 de enero al 31 de marzo de 2009
3	2.1.12	Plan Estratégico de la Municipalidad de San Martín Jilotepeque, Chimaltenango	Del 15 de enero al 31 de marzo de 2009
4	2.1.12	Plan Estratégico de la Municipalidad de Granados, Baja Verapaz	Del 15 de enero al 31 de marzo de 2009
5	2.3.4	Taller de presentación de la guía de estrategia de comunicación a municipalidad de Santa Cruz del Quiché	Del 1 de octubre de 2008 al 18 de diciembre de 2008
6	2.3.4	Taller de presentación de la guía de estrategia de comunicación a municipalidad de Jocotán	Del 1 de octubre de 2008 al 18 de diciembre de 2008
7	2.3.4	Promover la elaboración de la estrategia de comunicación en Santa Cruz del Quiché	Del 1 de octubre de 2008 al 18 de diciembre de 2008
8	2.3.4	Apoyar la publicación de la estrategia de comunicación en Jocotán	Del 1 de octubre de 2008 al 18 de diciembre de 2008
9	2.3.4	Apoyar la publicación de la estrategia de comunicación en Santa Cruz del Quiché	Del 1 de octubre de 2008 al 18 de diciembre de 2008
10	2.4.1	Publicación del apoyo a la gestión de reconstrucción de San Marcos.	Del 1 de octubre de 2008 al 18 de diciembre de 2008
11	2.3.5	Publicación del apoyo al proceso electoral 2007.	Del 1 de octubre de 2008 al 18 de diciembre de 2008
12	2.3.1	Memoria de labores de la Municipalidad de Nebaj, Quiché.	Del 1 de enero al 30 de marzo de 2008
13	2.3.1	Publicación de documentos por temas sobre la experiencia del Programa en materia de descentralización y fortalecimiento municipal.	Del 1 de octubre de 2008 al 31 de julio de 2009



V. PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Las metas del Plan de M&E será ajustado para el último año fiscal, tomando en cuenta:

1. La evolución que ha mostrado el Programa en cada municipio, en particular por los cambios provocados por la toma de posesión de nuevas autoridades y funcionarios municipales, en más de la mitad de los municipios atendidos.
2. El avance que se ha logrado en cada LLR, incluyendo varios que ya han cumplido la meta establecida y deben darse por concluidos, y otros para los cuales se prevén cambios fundamentales debido a circunstancias que obligan su reorientación.
3. Las condiciones que se prevén en el último año fiscal del Programa, sobre todo por tener sólo tres trimestres de ejecución en la asistencia técnica en el campo.

En particular, el Informe Anual del Plan de M&E del año fiscal 2008 y los énfasis programáticos de este Plan Anual de Trabajo, son los instrumentos claves que servirán de base para ajustar las metas, a nivel de LLRs y municipios, durante el último año fiscal del Programa.

En términos generales, el ajuste del Plan de M&E deberá tomar en cuenta la desaceleración gradual en el ritmo de trabajo a partir del tercer trimestre del año fiscal 2009.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

VI. FONDO DE RESPUESTA RÁPIDA

El Programa cuenta con Fondo de Respuesta Rápida (FRR), destinado a la atención oportuna de acciones demandadas por entidades nacionales y locales para apoyar el proceso de descentralización.

Dicho apoyo permite colaborar, de forma oportuna, con las entidades nacionales y locales, en aspectos vitales para la implementación de acciones que tiendan a fortalecer los gobiernos locales y la descentralización.

EL Fondo se divide en tres grandes actividades que son posibles financiar mediante el uso de dichos recursos:

1. Apoyo a Organizaciones Nacionales; implementación de estrategia de comunicación del Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local de USAID; réplica de mejores prácticas e intercambios internacionales.
2. Apoyo a las Municipalidades y Mancomunidades de Guatemala.
3. Programas de interés de la Misión de USAID, de acuerdo a sus estrategias transversales (“Cross Cutting”).

Para la implementación del FRR, se tiene aprobado un procedimiento en el que se establecen las características de la respectiva solicitud que se hace y debe contar con un dictamen de impacto sobre lo que se espera lograr, con la asignación de los respectivos fondos. Si el monto solicitado es menor a los Q. 10,000.00, es el Director del Programa (COP) quien apruebe la asignación de los recursos; pero si es mayor que esa cifra, el CTO de USAID es quién deberá aprobar la respectiva solicitud para su implementación.

Para el período fiscal 2008-2009 se prevé que las solicitudes que se estarán aprobando, principalmente, estarán dirigidas al financiamiento de las siguientes actividades:



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

A.1 Apoyo a Organizaciones Nacionales:

Para el año 2008-2009, se utilizarán estos recursos a dos principales objetivos; por un lado, una vez que se definan las acciones de fortalecimiento institucional de las asociaciones municipales, se utilizarán recursos de este Fondo, para lograr ese objetivo. Así como el apoyo para la celebración de las asambleas de las mismas asociaciones.

Por otro lado, se utilizarán recursos para apoyar la implementación de la política de descentralización y para mejorar la coordinación entre las decisiones de inversión a nivel local con las de nivel nacional.

A.2 Apoyo al Plan de Acciones de Comunicación:

Durante el año fiscal se dedicarán recursos a la divulgación y promoción, a nivel nacional, de la IV y V convocatoria para la certificación de oficiales financieros municipales (SICOFIM).

Por otra parte se dedicarán recursos a la divulgación de los avances del proceso de descentralización y del apoyo del Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local de USAID, de acuerdo con el Plan de Medios del Programa; así como para mantener y fortalecer la relación con los medios de comunicación, siempre respetando las regulaciones de “branding” y presencia en medios de la USAID; incluyendo la publicación de “folletos” de alta calidad en los que se deje testimonio de lo realizado, mediante la descripción de las mejores prácticas que han desarrollado y las mejores experiencias que se han tenido, para que las municipalidades, mancomunidades, asociaciones municipales y otros programas de cooperación, puedan partir de los conocimientos que ha tenido el Programa, para emprender acciones que mejoren el proceso de la descentralización, el fortalecimiento municipal y la gobernabilidad local.



B. Apoyo a las Municipalidades y Mancomunidades seleccionadas:

Bajo este componente del FRR se tiene previsto mantener las mismas líneas de apoyo a las municipalidades y mancomunidades que se ejecutaron el año anterior:

1. Apoyo a reuniones de COMUDEs
2. Apoyo a las comisiones de COMUDEs
3. Talleres municipales de capacitación
4. Equipamiento a mancomunidades, municipalidades y COMUDEs
5. Publicaciones
6. Reuniones con Mancomunidades

En cuanto a las áreas temáticas, en el ejercicio fiscal 2009 se hará énfasis en tres temas principales:

1. El apoyo a los procesos de planificación estratégica, tanto de municipios como de mancomunidades.
2. El fortalecimiento de los COMUDE, principalmente a través de sus comisiones de trabajo (un promedio de 50 reuniones trimestrales), de la capacitación a líderes comunitarios y del equipamiento de las salas de reuniones de dichos COMUDEs.
3. La publicación de los planes estratégicos y de varias iniciativas de comunicación.

Como producto de esas inversiones, que totalizan unos US\$77 mil en tres trimestres, se espera que al cerrar el Programa las municipalidades tengan nuevos o actualizados planes estratégicos e instancias de participación funcionando, como estrategia básica para dar sostenibilidad a los resultados a todos los LLRs que se abordaron en cada municipio y mancomunidad.

C. Apoyo a Programas de Interés de la Misión (“Cross Cutting Activities”):

El monto asignado originalmente dentro del FRR para este renglón, fue ejecutado en los Años Fiscales 2006 y 2007, sin embargo se utilizarán recursos para los objetivos de este capítulo, para atender solicitudes que ha hecho la Misión, como la contratación de un consultor que logre implementar una mesa de cooperantes en descentralización que funcione bajo la guía de la SCEP.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

VII. FONDO DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

Dado que la prioridad para el año fiscal 2009 será apoyar la conclusión del Plan DEL de la Mancomunidad Copan Chortí y la estrategia de divulgación ante posibles cooperantes, se prevé utilizar recursos del Fondo DEL para cofinanciar la publicación del plan y al menos un evento de validación y otro de divulgación.

También se apoyarán las gestiones de la Mancomunidad para lograr que la Comisión de Desarrollo Rural financie el plan DEL de la Mancomunidad, a través de su programa Pro rural que, en principio, ha ofrecido aportar hasta Q100 millones. Eso podría implicar la asistencia técnica y financiera para, al menos, dos reuniones entre las autoridades de la Mancomunidad con funcionarios de Pro rural y de otras agencias cooperantes.

Para acelerar la conclusión de dicho Plan, se anticipa la necesidad de contratar consultorías de corto plazo a cargo del Fondo DEL:

1. Para apoyar el proceso de recopilación de información y redacción del Plan.
2. Para apoyar el perfil acción de los principales proyectos enunciados en el Plan.
3. Para realizar un estudio sobre los determinantes de la competitividad territorial de la región, con su respectiva propuesta de financiamiento público y privado.

Es probable que recursos del Fondo DEL sean requeridos para realizar al menos dos estudios de mercado y/o viabilidad, relacionados con la estrategia productiva y de competitividad que se defina dentro de dicho Plan.

Como parte del proceso de sondeo del interés en promover el desarrollo económico local de la mancomunidad ERIPAZ y/o de la municipalidad de Santa Cruz del Cliché, se prevé la posibilidad de brindar asistencia técnica y financiera en dos talleres.



VIII. PLAN DE GERENCIA

El Plan de Gerencia del Programa se basa en los siguientes principios operacionales:

- ⇒ Apoyar directamente a los gobiernos locales y mancomunidades seleccionadas, mediante acciones de asistencia técnica y capacitación, directas y permanentes;
- ⇒ Apoyar a las asociaciones municipales en su fortalecimiento institucional, para que se consoliden como los interlocutores válidos en la toma de decisiones nacionales de interés local;
- ⇒ Coordinar las acciones con otros programas de apoyo a la descentralización financiados por otros cooperantes; y
- ⇒ Realizar acciones para garantizar que el proceso de finalización del Programa (cierre) se haga de manera ordenada según lo planificado, en lo relativo a la asistencia técnica y logística a las municipalidades y mancomunidades seleccionadas, y a las asociaciones municipales; igualmente en la elaboración de los informes técnicos correspondientes. Así mismo, para la entrega ordenada de los reportes administrativos y cierres contables que demandará este proceso.

El enfoque de administración del Programa seguirá basándose en el establecimiento de líneas claras de diálogo y autoridad, con una estrategia organizacional de **EQUIPO** que sea capaz de responder rápidamente ante los requerimientos, proveer fortaleza técnica y administrativa, y a la vez identificando y diseminando las principales lecciones aprendidas.

Esta sección del Plan de Trabajo resume el enfoque para establecer las relaciones institucionales; la organización interna del EQUIPO del Programa; así como el diseño de la ruta de asistencia técnica y capacitación que se estará brindando a las diferentes municipalidades y mancomunidades seleccionadas, así como a las asociaciones municipales y los entes nacionales que correspondan.



A. Socios Institucionales

DevTech sigue contando con el apoyo de dos socios institucionales (Acción Ciudadana e ICMA) para desarrollar el Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local de la USAID.

El Director del Programa (COP) será responsable de la supervisión técnica de la sub-donación (AC) y del sub-contrato (ICMA) bajo un esquema de seguimiento y comunicación permanente. La Directora de Contratos y Subdonaciones de DevTech y la Gerente de Operaciones del Programa serán responsables de supervisar los aspectos contractuales de las relaciones institucionales.

Aunque hay personal permanente contratado por ambos socios, las personas operarán bajo el título del Programa, siendo las actividades de AC y las del ICMA totalmente diferenciadas. En general el apoyo de AC se centra en el apoyo a la gestión administrativa del Programa, así como en el desarrollo de las acciones delineadas para mejorar la participación ciudadana, mientras que ICMA apoya más fuertemente las acciones tendientes a mejorar la administración financiera municipal. ICMA también apoya el fortalecimiento de las asociaciones municipales.

B. El proceso de transición y la firma de nuevas Cartas de Intención con Instituciones Nacionales y Locales

Como se ha indicado previamente en este Plan Anual, uno de los principales retos que tiene el Programa para este año, es llegar a tener un proceso de cierre totalmente ordenado y cumpliendo a cabalidad con los objetivos trazados en el Plan de Monitoreo y Evaluación; pero igualmente contando con los informes técnicos y financieros, adecuados a los requerimientos de USAID.

Por lo anterior desde el Segundo Trimestre del año, el Programa procederá a informar adecuadamente a las autoridades y funcionarios de las municipalidades, mancomunidades, asociaciones municipales y entes gubernamentales con los que se trabaja, del proceso de cierre que se seguirá y que finalizará la asistencia que se les brinda al finalizar el tercer trimestre del año fiscal 2008-2009.

Para el caso de las municipalidades y mancomunidades seleccionadas, el Programa organizará eventos regionales en los que las autoridades compartirán con la población los avances que han tenido los gobiernos locales, durante los años en que el programa les apoyó y el establecimiento de las prioridades que tendrán para institucionalizar esas acciones ya tomadas.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

C. Organización del Personal del Programa

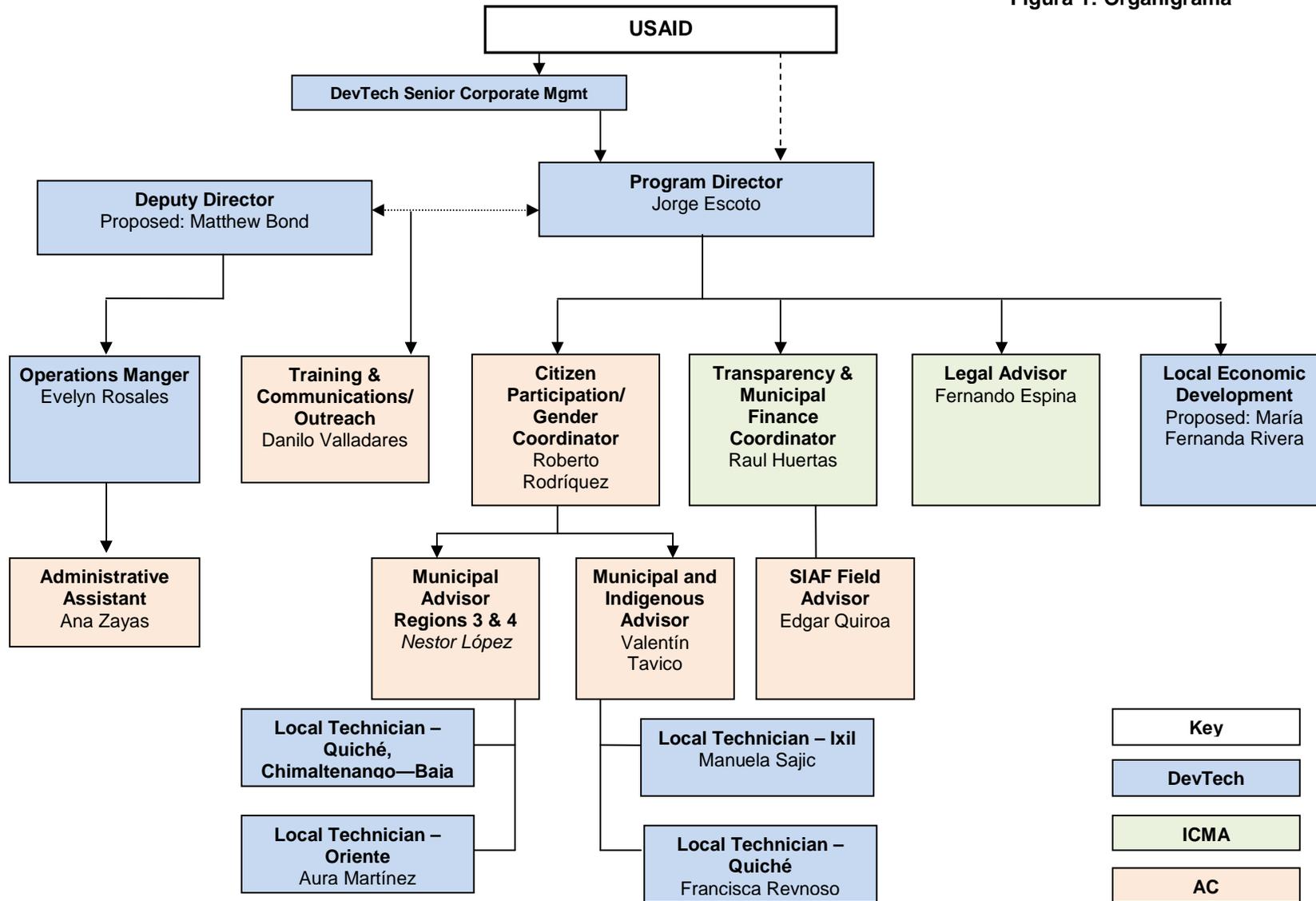
A continuación se presenta la estructura organizacional del Equipo, con sus líneas directas de autoridad y coordinación. El Equipo se seguirá reuniendo ordinariamente todos los lunes por la mañana para revisar el avance de las actividades ordinarias y desarrollar las que la coyuntura vaya exigiendo. Para este año final, el Director del Programa dedicará importante esfuerzo para lograr avances en la implementación de planes de desarrollo económico local, por lo que el Subdirector, apoyará más directamente las acciones administrativas y financieras, incluyendo el manejo del fondo de respuesta rápida.

En adición al personal de tiempo completo, para el Año Fiscal 2008-2009 se planea contar con las siguientes asesorías de corto plazo para apoyar con tareas especiales la gestión del personal permanente del Programa:

- Asesoría para contrastar la información sobre el destino de la inversión pública a nivel de las municipalidades seleccionadas, en relación al informe elaborado por la SCEP a nivel nacional y las recomendaciones para coordinar ambos tipos de inversión (**Vivian Lemus**).
- Asesoría para reactivar la mesa de cooperantes en materia de descentralización en la SCEP. (**José Antonio De León**).
- Asesoría para la elaboración del Plan de Desarrollo Económico Local de la Región Chortí. (**Allan Sagastume**).



Figura 1: Organigrama





USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

D. Ruta de Asistencia Técnica a Municipalidades y Mancomunidades

Para cumplir con el acompañamiento directo y permanente que requieren las municipalidades y mancomunidades seleccionadas, se mantiene el plan, que incluye visitas periódicas y regulares a las regiones en las que se desarrolla el Programa en El Quiché, Chimaltenango, Baja Verapaz y Chiquimula.

Además el Programa cuenta con una facilitadora local en cada Región, teniendo cada una de ellas la responsabilidad de estar en contacto permanente con el Coordinador de la OMP y el Director de la AFIM (o Tesorería) de tres o cuatro municipalidades, así como con la gerencia de las mancomunidades.

Así para las municipalidades y mancomunidades del Área Ixil, Convergencia, Región Chorti' y en el Centro de El Quiché, de acuerdo con el Plan que se adjunta, cada cinco semanas, los asesores municipales visitarán cada región dos veces y los coordinadores de área una vez. Por otra parte el Director y el Sub Director del Programa visitará cada área regularmente; igualmente lo hará el o la especialista de desarrollo económico local y el Coordinador de Comunicación y el Asesor Jurídico del Programa.

A continuación se presenta la programación de asistencia técnica que se brindará a lo largo del Año Fiscal 2008-2009:



	OF	OFICINAS CENRALES		IX	AREA IXIL		CQ	QUICHÉ CENTRO-SUR		C8	COVERGENCIA DE LOS 8		CC	COPÁN CHORTÍ		VC	Vacaciones	
	SEMANA																	
FUNCIONARIO	Sep 29- Oct. 3	Oct. 6- 10	Oct. 13-17 (Inf. Trim)	Oct. 20-24	Oct. 27-31	Nov. 3-7	Nov. 10-14	Nov. 17-21	Nov. 24-28	Dic. 1-5	Dic. 8- 12	Dic.15- 19	Dic.22 -26	Dic 29 Ene. 2	Ene. 5-9	Ene. 12-16 (Inf. Trim.)	Ene. 19-23	
Manuela Sajic	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	VC	VC	IX	IX	IX	
Francisca Reynoso.	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	VC	VC	CQ	CQ	CQ	
Gloria Estrada	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	VC	VC	C8	C8	C8	
Aura Estela Martínez T.	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	VC	VC	CC	CC	CC	
Valentín Tavico	IX	OF	CQ	IX	OF	CQ	IX	OF	CQ	IX	OF	CQ	VC	VC	OF	IX	CQ	
Néstor López	C8	OF	CC	C8	OF	CC	C8	OF	CC	C8	OF	CC	VC	VC	OF	C8	CC	
Raúl Huertas	IX	OF	CQ	C8	OF	CC	IX	OF	CQ	C8	OF	CC	VC	VC	OF	IX	CQ	
Roberto Rodríguez	C8	OF	CC	IX	OF	CQ	C8	OF	CC	IX	OF	CQ	VC	VC	OF	C8	CC	
Jorge Escoto	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	VC	VC	OF	OF	OF	



	Ene. 26-30	Feb. 2- 6	Feb. 9- 13	Feb. 16-20	Feb. 23- 27	Mar. 2-6	Mar. 9-13	Mar. 16-20	Mar. 23-27	Mar. 30 Abr. 3	Abr. 6- 10 S.S	Abr. 13-17 (Inf.Tri m.)	Abr. 20-24	Abr. 27- 30	May. 4-8	May. 11-15	May. 18-22
Manuela Sajic	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX
Francisca Reynoso.	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ
Gloria Estrada	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8
Aura Estela Martínez T.	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC
Valentín Tavico	IX	OF	CQ	IX	OF	CQ	IX	OF	CQ	IX	OF	CQ	IX	OF	CQ	IX	OF
Néstor López	C8	OF	CC	C8	OF	CC	C8	OF	CC	C8	OF	CC	C8	OF	CC	C8	OF
Raúl Huertas	C8	OF	CC	IX	OF	CQ	C8	OF	CC	IX	OF	CQ	C8	OF	CC	IX	OF
Roberto Rodríguez	IX	OF	CQ	C8	OF	CC	IX	OF	CQ	C8	OF	CC	IX	OF	CQ	C8	OF
Jorge Escoto	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF



	May. 25-29	Jun. 1- 5	Jun. 8- 12	Jun. 15-19	Jun. 22-26	Jun. 29 – Jul. 3	Jul. 8-11	Jul. 15-18 (Inf.T rim)	Jul. 22-25	Jul.29 - Ago.1
Manuela Sajic	IX	IX	IX	IX	IX	IX	IX	--	--	--
Francisca Reynoso.	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	CQ	--	--	--
Gloria Estrada	C8	C8	C8	C8	C8	C8	C8	--	--	--
Aura Estela Martínez T.	CC	CC	CC	CC	CC	CC	CC	--	--	--
Valentín Tavico	CQ	IX	OF	CQ	IX	CQ	OF	OF	OF	OF
Néstor López	CC	C8	OF	CC	C8	CC	OF	OF	OF	OF
Raúl Huertas	CQ	C8	OF	CC	IX	CQ	OF	OF	OF	OF
Roberto Rodríguez	CC	IX	OF	CQ	C8	CC	OF	OF	OF	OF
Jorge Escoto	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF	OF



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

IX. ANEXOS



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

A. Cronograma

Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local
Plan de Trabajo 2009

ID	Task Name	Responsables	Start	Finish	Q1		Q2			Q3			Q4			Q5			
					Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	
13	LLR 2.1.3 Programa de certificación de administradores financieros implementado en municipalidades seleccionadas		10/1/2008	9/29/2009															
14	Ver LLR2.1.4		10/1/2008	9/29/2009															
15	LLR 2.1.4 Promoción de un plan de réplica a nivel nacional del Programa de Certificación		10/1/2008	6/30/2009															
16	1. Apoyo a la cordinación del SICOFIM en el INAP.	Danilo Valladares,Jorge Escoto	10/1/2008	6/30/2009	DV,JE														
17	2. Promoción de la procesos de IV Certificación.	Danilo Valladares,Raúl Huertas	11/3/2008	1/15/2009	DV,RH														
18	2. Promoción de la procesos de V Certificación.	Danilo Valladares,Raúl Huertas	4/1/2009	6/15/2009	DV,RH														
19	LLR 2.1.5 Mejoramiento de la transparencia en el proceso, procedimientos y sistemas de compras (Guatecompras) en municipalidades seleccionadas		10/1/2008	6/30/2009															
20	1.Contratar a Acción Ciudadana para que realice una evaluación sobre el uso del Guatecompras por parte de las Municipalidades atendidas por el PDGL/USAID.	Acción Ciudadana[1]	10/1/2008	12/15/2008	AC														
21	2.Asistencia técnica para implementar las recomendaciones de Acción Ciudadana sobre el Guatecompras.	Raúl Huertas,Nestor López,Valentín Tavico	12/16/2008	6/30/2009	RH,NL,VT														
22	LLR 2.1.6 Unidades de Auditoría Interna y Unidades de Administración Financiera (AFIMs) funcionando efectivamente en municipalidades seleccionadas y mejores prácticas, desarrolladas diseminadas a nivel nacional		10/1/2008	6/30/2009															
23	1. Un taller de intercambio de experiencias con el personal de las AFIMs de los 13 municipios atendidos por el Programa.	Raúl Huertas,Técnico Municipal	10/1/2008	12/31/2008	RH,TM														
24	2. Asistencia técnica durante el proceso de formulación, registro y carga del presupuesto municipal 2009 a las 13 municipalidades atendidas por el Programa.	Raúl Huertas,Técnico Municipal	10/1/2008	1/30/2009	RH,TM														
25	3.Capacitar a los funcionarios de las AFIMs para mejorar su funcionamiento y mejorar la coordinación con las OMPs.	Raúl Huertas,Técnico Municipal	10/1/2008	6/30/2009	RH,TM														
26	4. Asistir a los oficiales financieros de las municipalidades seleccionadas, conforme su área de trabajo.	Raúl Huertas,Técnico Municipal	10/1/2008	6/30/2009	RH,TM														
27	5.Promover en 2 municipalidades la creación de las UDAls.	Raúl Huertas,Técnico Municipal	10/1/2008	6/30/2009	RH,TM														
28	6. Continuar con el apoyo en el proceso de implementación de la UDAIM en San Martín Jilotepeque.	Raúl Huertas,Técnico Municipal	10/1/2008	6/30/2009	RH,TM														

Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local
Plan de Trabajo 2009

ID	Task Name	Responsables	Start	Finish	Q1			Q2			Q3			Q4			Q5		
					Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	
65	LLR 2.1.13 Fortalecimiento del proceso de planificación en mancomunidades		10/1/2008	6/30/2009	▶														
66	1. Concluir actualización del plan estratégico de ERIPAZ.	Roberto Rodríguez, Valentín Tavico	10/1/2008	3/31/2009															
67	2. Concluir actualización de plan ejecutivo de ERIPAZ.	Roberto Rodríguez, Valentín Tavico	10/1/2008	3/31/2009															
68	3. Actualizar plan estratégico de Copán Chortí.	Roberto Rodríguez, Nestor López	10/1/2008	12/19/2008															
69	4. Proveer asesoría legal a la ERIPAZ y Copán Chortí.	Fernando Espina	10/1/2008	6/30/2009															
70	5. Publicar y divulgar plan estratégico y ejecutivo de ERIPAZ.	Danilo Valladares	4/1/2009	6/30/2009															
71	6. Publicar y divulgar plan estratégico de Copán Chortí.	Danilo Valladares	1/15/2009	3/31/2009															
72	7. Apoyar la implementación del SICOIN GL en Copán Chortí.	Raúl Huertas	10/1/2008	6/30/2009															

Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local
Plan de Trabajo 2009

ID	Task Name	Responsables	Start	Finish	Q1			Q2			Q3			Q4			Q5		
					Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	
73	Sub IR 2.2. Aumento en la asignación de responsabilidades y el manejo de recursos por parte de los gobiernos Locales, fomentando a la vez el compromiso de las autoridades de actuar según lo establecen las necesidades de las y los ciudadanos		10/1/2008	6/30/2009	▶														
74	LLR 2.2.1 Incremento de la transparencia y eficiencia en el sistema de transferencias intergubernamentales y resultados mejor comunicados a las municipalidades guatemaltecas		10/1/2008	10/1/2008	◆														
75	No se contemplan actividades, pues el LLR está cumplido al haberse entregado una propuesta para mejorar el sistema de transferencias intergubernamentales a la Comisión de Asuntos Municipales el día 9 de junio de 2008.		10/1/2008	10/1/2008	◆														
76	LLR 2.2.2 Implementación piloto de la política de descentralización (y/o esfuerzos de desconcentración) en municipalidades seleccionadas (y/o departamentos) y desarrollo de políticas y procedimientos para su réplica exitosa		11/3/2008	11/28/2008	▶														
77	1. Reunión de divulgación a Asociaciones y Cooperantes del informe del consultor de la SCEP financiado por el Programa.	Jorge Escoto	11/3/2008	11/28/2008	■ JE														
78	LLR 2.2.3 Mejor coordinación entre la inversión municipal y la inversión social nacional, especialmente aquella que complemente otros programas de USAID		10/1/2008	6/30/2009	▶														
79	1. Contratar consultora para que contraste los resultados sobre inversión pública a nivel nacional con la inversión realizada por las municipalidades atendidas	Jorge Escoto	10/1/2008	1/30/2009	■ JE														
80	2. Divulgar los resultados de la consultoría y promover la aplicación de la propuesta de coordinación que haga la consultora.	Raúl Huertas, Jorge Escoto	1/1/2009	6/30/2009	■ RH,JE														
81	LLR 2.2.4 Políticas y prácticas desarrolladas que regulen y estimulen el endeudamiento municipal responsable, diseminadas a nivel nacional		10/1/2008	10/1/2008	◆														
82	1. LLR cumplido al haberse entregado la propuesta de reforma al capítulo de endeudamiento municipal del Código Municipal, de acuerdo con la recomendación que hizo la Comisión Interinstitucional que apoyó el Programa.		10/1/2008	10/1/2008	◆ 10/1														
83	LLR 2.2.5 Apoyo a la aprobación e implementación del Código Tributario Municipal		10/1/2008	10/30/2008	▶														
84	1. Se pedirá dispensa del objetivo a cumplir en el Plan de M&E para este LLR, de manera que se de por cumplido con la presentación de la Iniciativa en lugar del dictámen de la Comisión.	Tonya Giannoni, Jorge Escoto, Deputy Director	10/1/2008	10/30/2008	■ TCG,JE,DD														
85	2. LLR cumplido al haberse entregado la propuesta a la Instancia Municipalista y en esencia es la propuesta fue presentada por un diputado Partido Patriota (Iniciativa 3799).		10/30/2008	10/30/2008	◆ 10/30														

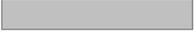
Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local
Plan de Trabajo 2009

ID	Task Name	Responsables	Start	Finish	Q1			Q2			Q3			Q4			Q5		
					Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	
86	LLR 2.2.6 Fortalecimiento de las habilidades de la ANAM, AGAAI y posiblemente de asociaciones departamentales seleccionadas para participar en el diálogo de políticas a nivel nacional e identificar oportunidades de posicionamiento de las asociaciones		10/1/2008	6/30/2009	▶														
87	1. Apoyar la celebración de las asambleas ordinarias de ASMUGOM (noviembre 2008), ANAM (enero 2009) y AGAAI (abril 2009), así como las asambleas.	Jorge Escoto, Valentín Tavico, Fernando Espina, Danilo Valladares, Deputy Director	10/1/2008	6/30/2009	▶ JE,VT,FM,DV,DD														
88	2. Prestar apoyo financiero a ASMUGOM para la posición de la Secretaria Ejecutiva y el alquiler de la sede de ASMUGOM	ICMA, Deputy Director, Jorge Escoto	10/1/2008	6/30/2009	▶ ICMA,DD,JE														
89	3. Apoyar la realización de cuatro talleres conjuntos de capacitación a las OMMs entre ASMUGOM y el Programa.	Jorge Escoto, Roberto Rodríguez	10/1/2008	6/30/2009	▶ JE,RR														
90	4. Apoyar la definición de prioridades temáticas de las asociaciones para el último año del Programa.	Jorge Escoto, Roberto Rodríguez, Valentín Tavico, ICMA	10/1/2008	11/14/2008	▶ JE,RR,VT,ICMA														
91	5. Apoyar la participación de las Asociaciones en el Consejo Técnico del SICOFIM.	Jorge Escoto, Danilo Valladares	10/1/2008	6/30/2009	▶ JE,DV														
92	6. Apoyar las solicitudes de asistencia técnica hechas por las Asociaciones según sus prioridades temáticas.	Jorge Escoto, Fernando Espina, Valentín Tavico, Roberto Rodríguez, Deputy Director	1/17/2008	6/30/2009	▶ JE,FM,VT,RR,DD														

Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local
Plan de Trabajo 2009

ID	Task Name	Responsables	Start	Finish	Q1		Q2			Q3			Q4			Q5			
					Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	
122	LLR 2.3.5 Participation in the 2007 elections, particularly for women and the indigenous in selected municipalities increased		10/1/2008	10/1/2008	◆														
123	LLR Cumplido		10/1/2008	10/1/2008	◆														
124	Estrategia transversal de Género		10/1/2008	6/30/2009	◆														
125	1. Realizar campaña contra la discriminación por razones de género y etnia, con la OMM de San Antonio Ilotenango.	Valentín Tavico, Roberto Rodríguez	10/1/2008	12/18/2008															
126	2. Sistematizar la campaña contra la discriminación por razones de género y etnia.	Valentín Tavico, Roberto Rodríguez	1/19/2009	1/30/2009															
127	3. Replicar campaña contra la discriminación por razones de género y etnia, en Ciotzal y San Martín Jilotepeque.	Valentín Tavico, Roberto Rodríguez	2/2/2009	6/30/2009															
128	4. Apoyar la Elaboración de la propuesta presupuestaria de funcionamiento de la OMMs de los municipios seleccionados (Santa Cruz, San Antonio Ilotenango, Cotzal, Granados y San Martijn Jilotepeque).	Valentín Tavico, Roberto Rodríguez, Nestor López	10/1/2008	1/19/2009															
129	5. Apoyar la Elaboración de los manuales de funciones de las OMM de Santa Cruz, San Antonio Ilotenango, Cotzal, Granados y San Martijn Jilotepeque.	Valentín Tavico, Roberto Rodríguez, Nestor López	10/1/2008	1/19/2009															
130	6. Proveer asistencia técnica a las OMMs de las municipalidades seleccionadas y a las Comisiones de la Mujer de los COMUDEs, ver 2.2.6 y la colaboración con ASMUGOM.	Valentín Tavico, Roberto Rodríguez, Nestor López	10/1/2008	12/19/2008															
131	7. Elaborar informe de las OMMs en los municipios seleccionados.	Nestor López, Valentín Tavico	1/12/2009	6/30/2009															

Project: GANTT2009 v4
Date: 9/8/2008

Task		Rolled Up Task		Project Summary	
Split		Rolled Up Split		External Milestone	
Progress		Rolled Up Milestone		Deadline	
Milestone		Rolled Up Progress			
Summary		External Tasks			



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

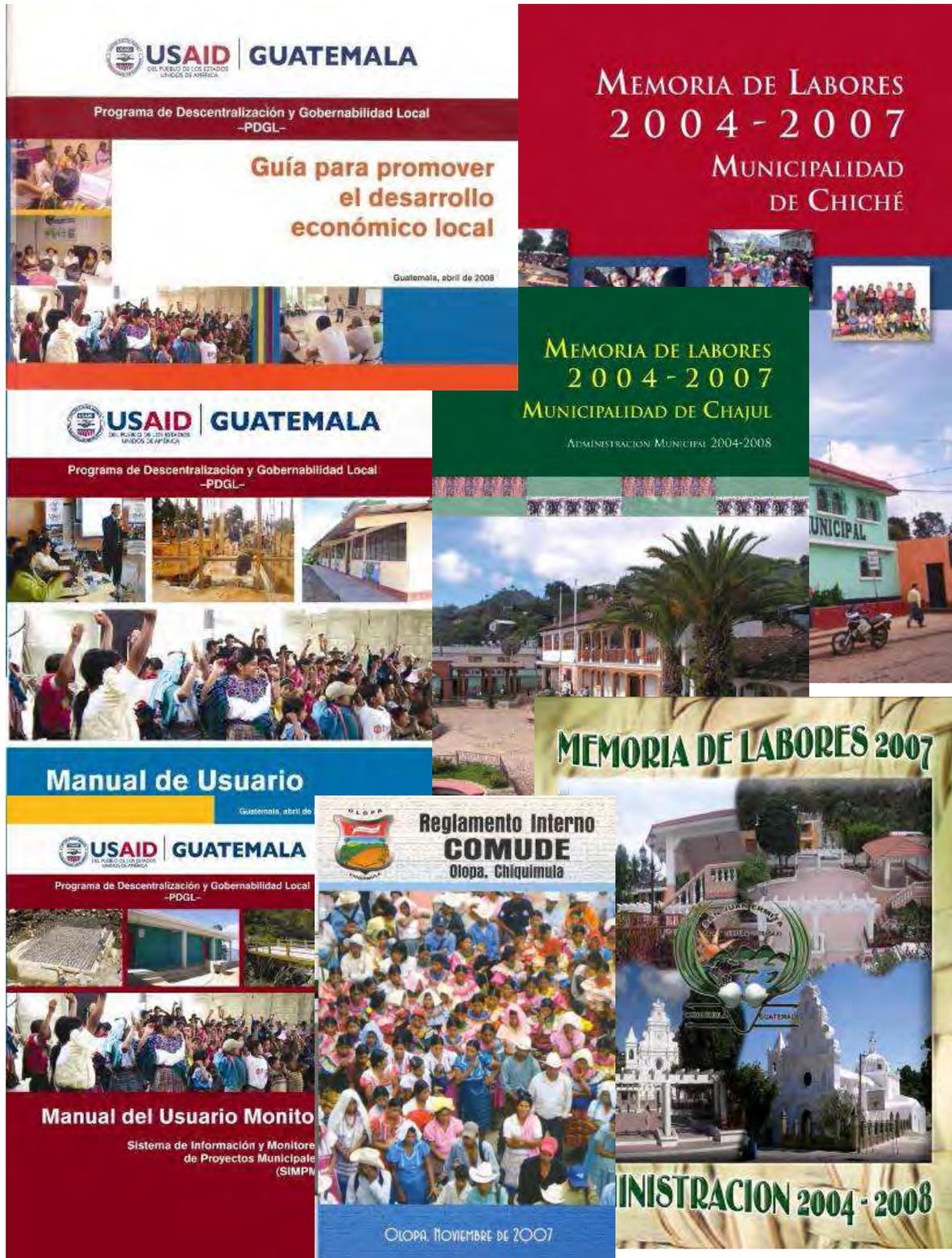
B. Comunicación



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

Algunos documentos del Programa y de terceros, publicados durante el año 2008.





USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**Programa de Descentralización y
Gobernabilidad Local**

Algunas publicaciones sobre entrevistas y actos públicos, generadas por los medios de comunicación.

Entrevista con Carlos Loría-Chaves,

director del Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local de USAID



«No se puede hablar de descentralizar servicios sin municipalidades eficientes, fortalecidas y amentes a la participación ciudadana»

El Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local (PDGL) apoyado por la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) por sus siglas en inglés, inició formalmente el año 2005 y desde entonces ha sido dirigido por **Loría-Chaves**. El ha participado en la formulación y discusión de planes de desarrollo económico local, procesos de capacitación y tecnificación de dependencias municipales y en la propuesta del Código Tributario Municipal. Según indicó, la manera cómo se realiza la gestión municipal está evolucionando positivamente y aunque parezca que el proceso es lento, los resultados más importantes se están viendo en la actitud de las autoridades.

¿Qué cambios ha observado en el municipalismo desde que está en USAID?
Antes existía una fuerte oposición personal e institucional a brindar información respecto al manejo financiero y en el mejor de los casos, estar vivo.

Se logró fortalecer técnicamente a las Oficinas Municipales de Planificación, a través del sistema de certificación de oficiales financieros que se desarrolla en coordinación con el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). A solicitud de INAP y de la Asociación

por las cuales la mayoría de los reuniones de los Consejos Municipales se realizan provechosamente en los despachos de las alcaldías.

¿A qué lo atribuye?
Todo es parte del proceso de madurez de la democracia. Todo está cambiando, pero es importante reconocer que la relación entre integrantes de Consejos Municipales y la de estos y la población es responsabilidad de todos. Desde los partidos políticos debe surgir la capacitación de sus líderes y la población debe fiscalizar permanentemente a las autoridades y organizaciones que la representan.

¿A su criterio qué hace falta?
Las municipalidades están fortaleciendo sus unidades de finanzas y de auditoría, con ello han favorecido un clima de más confianza, pero todavía hace falta involucrar más a la Contraloría General de Cuentas y a la Nación en el tema de finanzas municipales. Al inicio del nuevo gobierno se mencionó la idea de crear una Subcontraloría municipal, pero la propuesta formó una

Comunas se comprometen con transparencia

Las autoridades de tres asociaciones municipalistas y cuatro mancomunidades que agrupan a 13 municipios, suscribieron el 9 de abril acuerdos para aumentar la transparencia en las finanzas municipales, con el Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local (PDGL) apoyado por la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Este compromiso evidencia la voluntad de las autoridades locales de mejorar la rendición de cuentas y los mecanismos de participación ciudadana.

Compromisos asumidos
Mediante estos acuerdos se pretende continuar el proceso de transparencia en las finanzas municipales, mejorar los mecanismos de participación ciudadana y de auditoría social, y fortalecer las instituciones municipalistas.
Algunos de los temas prioritarios son aprobar mayores facultades tributarias municipales y mejorar el funcionamiento de los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDEs).
Se busca la implementación del Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal (SIAF), continuar con los Planes Estratégicos Municipales (PEM) y apoyar el proceso de rendición de cuentas de las municipalidades.
Participaron representantes de las Mancomunidades Convergencia de los Ocho Copán Ch'orti, de Noroñente. Encuentro Nacional Ixil por la Paz (ERIPAZ) y del Centro de Quiché, (cuadro).
También de la Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM), de la Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas (AGAAI) y de la Asociación de la Mujer en el Gobierno Municipal (ASMUGOM).

Santa Cruz del Quiché, es posible crear espacios para la participación ciudadana desde las comunas y sus asociaciones.
Con la rendición de cuentas se genera mayor confianza municipalidad-población. Además, en el COMUDE creamos la Comisión de Fiscalización, para garantizar que las otras Comisiones funcionen bien, expresó.
Según Carlos Loría-Chávez, director de PGDL, además se están propiciando acercamientos entre autoridades locales y diputados del Congreso, para consensuar propuestas de reforma al Código Municipal y a las leyes de Descentralización y de Consejos de Desarrollo.

Tecnología apoya el proceso
Durante el evento se presentó la nueva página de Internet de PDGL. www.gomunis.org, en la cual aparecen artículos, consultorías, fotografías, noticias y publicaciones, acerca de fortalecimiento del poder local y descentralización.
Loría-Chávez enfatizó que esperan que ese sitio sea una herramienta para informar sobre gestiones y proyectos municipales apoyados por PDGL.
El uso de tecnologías como Internet,

Sección Informativa
Portada
Nación
Opinión
Centro América
Mundo
Economía
Cultura y Farandula
Deportes
Sección Legal
Sumario
Suscripciones
Contactenos
Enlaces
Sección Informativa
Portada
Nación
Opinión
Centro América
Mundo
Economía
Cultura y Farandula
Deportes
Sección Legal
Sumario
Suscripciones
Contactenos

Nación

Región Ixil avanza en plan de desarrollo económico

La mancomunidad Encuentro Regional Ixil por la Paz (Eripaz), presentó las acciones que realizan para mejorar económicamente en la región.

Dichas acciones comprenden entre otros aspectos, proyectos de desarrollo rural, turístico, agricultura y atención de género.

Karen De la Rosa

Cuatro son los ejes sectoriales que se plantean en la dedaratoria que el pasado 8 de febrero firmaron los integrantes de la mancomunidad, Encuentro Regional Ixil por la Paz (Eripaz) con el Gobierno del presidente Álvaro Colom.

Virgilio Gerónimo Vernal Guzmán, presidente de Eripaz y alcalde de Nebaj, Quiché, aseguró que el fin último es lograr un cambio en la mancomunidad: *Queremos pasar de ser una región afectada por la guerra a una que construye la paz, y está en base a la reactivación económica, la mejora en las condiciones sociales (en particular educación y salud), el reforzamiento de la infraestructura vial y el incremento de la capacidad ejecutiva de la propia Mancomunidad*, expresó.

Agregó que, mediante la ratificación de compromisos concretos por autoridades de ministerios de Estado, se está cumpliendo con ese cambio. *Se espera la voluntad política del Gobierno central para que se ejecuten realmente*, indicó.

En dos meses, la región ha sido visitada por 10 funcionarios de alto nivel, incluyendo 3 secretarios de Estado, 2 ministros y directores de instituciones como el Instituto Guatemalteco de Turismo (Inguat), el Fondo Nacional para la Paz (Fonapaz), la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (Conred), el Instituto de Fomento Municipal (Infom) y el Programa Nacional para el Resardimiento (PNR).

Sin embargo, piden continuidad para lo acordado, especialmente en el tema de salud, educación y seguridad, aunque manifestaron que los representantes de dichas carteras aún no han visitado la región, *necesitamos apoyo en salud con más centros hospitalarios, queremos evitar la desnutrición y la mortalidad materno-infantil. Nos preocupa el incremento de violencia y de maras en los municipios y, queremos buscar con Gobernación más acciones para combatir este mal*, indicó Vernal Guzmán, quien agradeció el apoyo de técnico-financiero que ha recibido de Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local de USAID.



Alcaldes de la región Ixil presentaron plan de desarrollo económico, con el cual esperan mejorar las condiciones de los habitantes que conforman los municipios de Chajul, Cotzal y Nebaj.

Foto: Carlos Pérez.