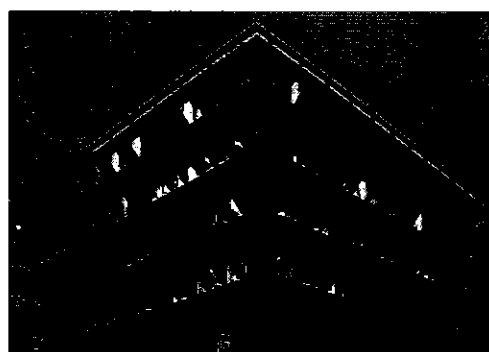




**GOBIERNO *de*  
GUATEMALA**  
DR. ALEJANDRO GIAMMATTEI

**INSTITUTO DE FOMENTO  
MUNICIPAL -INFOM-**



**PLAN ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL  
INFOM  
2017-2028**

Guatemala, julio 2023

*PA*

# AUTORIDADES

## AUTORIDADES DE GOBIERNO

---

Alejandro Eduardo Giammattei Falla  
 Presidente Constitucional de la República

César Guillermo Castillo Reyes  
 Vicepresidente

---

## AUTORIDADES DEL INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL –INFOM–

Oscar Martín Molliner Estrada  
**Presidente**  
*Nombrado por el Presidente de la República*

José Francisco Mejía Flores  
**Director Propietario / Vicepresidente**  
*Nombrado por la ANAM*

Luis Antonio Suárez Roldan  
**Director Propietario**  
*Nombrado por la Junta Monetaria*

Henry René Valdéz Corado  
**Director Suplente**  
*Nombrado por el Presidente de la República*

Jorge Antonio Orellana Pinto  
**Director Suplente**  
*Nombrado por la ANAM*

Luis Felipe Granados Ambrosy  
**Director Suplente**  
*Nombrado por la Junta Monetaria*

José David Talé Rosales  
**Gerente**  
*Nombrado por el Presidente de la República*

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
 PBX: 2317-1991

  
[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en:



## ÍNDICE

|  |     |
|--|-----|
| 1. MARCO REFERENCIAL.....  | 2   |
| 1.1 Análisis de Mandatos.....  | 3   |
| 1.2 Análisis de Políticas.....   | 13  |
| 2. IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA Y PRIORIZACION DE<br>PROBLEMAS O CONDICIONES DE INTERÉS.....  | 37  |
| 2.1 Modelo Lógico del Resultado Estratégico de Desarrollo: “PREVENCIÓN DE LA<br>DESNUTRICIÓN CRÓNICA”.....   | 38  |
| 2.2 Modelo Lógico del Resultado Institucional: “DÉBIL GESTIÓN MUNICIPAL”.....  | 60  |
| 3. ANÁLISIS DE POBLACIÓN, ANÁLISIS DE ACTORES Y ANÁLISIS TERRITORIAL.....  | 85  |
| 3.1 Análisis de Población.....   | 85  |
| 3.2 Análisis de Actores.....   | 86  |
| 3.3 Análisis Territorial.....  | 93  |
| 4. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....  | 94  |
| 4.1 Visión.....  | 94  |
| 4.2 Misión.....  | 94  |
| 4.3 Base Legal.....  | 94  |
| 4.4 Principios.....  | 94  |
| 4.5 Orientaciones Estratégicas.....  | 96  |
| 4.6 Objetivos Estratégicos, Operativos, de Información y Cumplimiento Normativo<br>contemplados en el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental –SINACIG-..... | 97  |
| 5. OFERTA Y ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA DE INFOM.....  | 98  |
| 6. ANÁLISIS Y DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS FODA.....  | 104 |
| 7. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO.....  | 107 |
| 7.1 Estrategias de Seguimiento.....  | 108 |
| ANEXOS.....  | 110 |

## PRESENTACIÓN

El INFOM, como entidad autónoma del Estado de Guatemala, tiene como mandato promover el progreso de los municipios mediante el otorgamiento de asistencia técnica, administrativa y financiera a las municipalidades, con la intención de coadyuvar al desarrollo local de los 340 municipios del país. De esa cuenta presenta su Plan Estratégico Institucional 2017 - 2028 el cual ha sido elaborado en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032, la Política General de Gobierno 2020-2024, las Prioridades Nacionales de Desarrollo, en el marco de la Gestión por Resultados.

El presente instrumento, es el resultado de un ejercicio participativo y multidisciplinario en el que participaron equipos de las diferentes unidades ejecutoras y programas sustantivos del INFOM, asesorados técnicamente por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -Segeplan-, utilizando la metodología de Gestión por Resultados.

El PEI, se constituye en el instrumento orientador que define y reafirma el quehacer del Instituto en el marco de sus competencias, funciones y atribuciones establecidas en el Decreto 1132 Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, y permite articular los procesos internos de planificación con el presupuesto, para contribuir a viabilizar los objetivos, metas y resultados institucionales definidos en el horizonte de 11 años de gestión institucional, con el propósito de generar cambios sustantivos en las condiciones y calidad de vida de los pobladores, mediante el otorgamiento de asistencia técnica, administrativa y financiera a sus gobiernos locales (municipalidades) con el fin de incidir en el desarrollo de sus poblaciones que componen los 340 municipios del país.

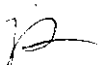
## 1. MARCO REFERENCIAL

El Instituto de Fomento Municipal -INFOM-, en cumplimiento a lo establecido en el artículo 21 de la Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto Número 101-97, y el artículo 24 de su Reglamento, Acuerdo Gubernativo Número 540-2013, y con base en los Lineamientos Generales de Planificación 2024-2028, emitidos por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplan) en coordinación con el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), los cuales tienen como objetivo brindar las orientaciones para la planificación estratégica y operativa de la institucionalidad pública para el ejercicio fiscal 2024 y la planificación y presupuesto multianual 2024-2028, hacia cuyos lineamientos deberá direccionarse la planificación institucional, tanto estratégica como operativa, razón por la que estas se convierten en instrumentos claves.

Bajo ese marco orientador, la Segeplan como ente rector del proceso de planificación del Estado emite un conjunto de lineamientos de planificación que permitan orientar el proceso de planificación, las cuales deben ser atendidas por las instituciones para coadyuvar a mejorar los procesos de planificación estratégica con el enfoque de gestión por resultados, lo cual es imprescindible para generar el presupuesto necesario para alcanzar los resultados previstos.

Partiendo de lo anterior, el Plan Estratégico Institucional 2017-2028 ha sido estructurado de acuerdo a los lineamientos técnicos y metodológicos dentro del marco de la Gestión por Resultados. Conforme a ellos, el INFOM pretende coadyuvar a la generación de cambios sustanciales y mejoras en las condiciones de vida de los guatemaltecos, a través de fortalecer a los municipios mediante el otorgamiento de asistencia técnica, administrativa y financiera a sus gobiernos locales (municipalidades) con el fin de incidir en el desarrollo de sus poblaciones que componen los 340 municipios del país.

Para llevar a cabo esta acción, se estableció el presente plan con una visión de largo plazo, utilizando de manera complementaria otras herramientas indispensables que permitan concretizar y alcanzar los resultados previstos, tales como:



- a) Plan Operativo Multianual, POM, como instrumento de planificación a mediano plazo y,
- b) Plan Operativo Anual – POA -, como hoja de ruta para las acciones a seguir durante un año.

Dichos instrumentos son fundamentales para que el Instituto programe de manera ordenada las intervenciones necesarias, que contribuyan al desarrollo de los municipios, esto de manera directa con los gobiernos locales, en especial, en aquellos donde las necesidades de asistencia para lograr ese objetivo, sean mayores y más urgentes. En tal sentido, se hace necesario, sobre la base de esos lineamientos de política, priorizar los recursos disponibles para que el impacto sobre la población sea altamente positivo.

Es importante mencionar, que el INFOM se vincula con el Plan Nacional de Innovación y Desarrollo –PLANID- 2020-2024, la Política General de Gobierno 2020-2024, el Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032 y las Prioridades Nacionales de Desarrollo, en el marco de la Gestión por Resultados.

En cumplimiento a lo anterior, el Instituto de Fomento Municipal –INFOM-, presenta su Plan Estratégico Institucional -PEI 2017-2028-, estructurado conforme a los lineamientos y contenido sugerido por la Segeplan, el cual se describe a continuación:

### **1.1 Análisis de Mandatos**

El Instituto de Fomento Municipal, en cumplimiento a su rol como entidad promotora del progreso de los municipios, tiene responsabilidades y funciones que están establecidas en diversos instrumentos legales, las cuales se dan a conocer a continuación:

- **Decreto Número 1132 del Congreso de la República. Ley Orgánica del INFOM**  
Es importante resaltar que todos los artículos del Decreto Número 1132 son aplicables a la Institución; sin embargo, se resaltan los artículos establecidos en el Capítulo I, siendo estos:

**Artículo 1°.** De la Institución. *Se crea el Instituto de Fomento Municipal para promover el progreso de los municipios dando asistencia técnica y financiera a las municipalidades, en la realización de programas básicos de obras y servicios públicos, en la explotación racional de los bienes y empresas municipales, en la organización de la hacienda y administración municipal, y en general, en el desarrollo de la economía de los municipios.* Como se puede visualizar, el beneficio es para la población en general ya que a través de las acciones que generen sus gobiernos locales, salen favorecidos los habitantes con servicios públicos municipales.

**Artículo 2°.** Indica que el Instituto es una entidad estatal, autónoma para el cumplimiento de sus fines, con personalidad jurídica y patrimonio propio.

El **Artículo 3°.** Establece el domicilio del Instituto en la ciudad de Guatemala e indica que podrá establecerse oficinas en otros lugares de la República y en el exterior.

- **Reglamento para la Asistencia Financiera del Instituto de Fomento Municipal a las Municipalidades de la República.**

Dentro de la normativa interna del Instituto, existe un reglamento el cual establece las normas internas de observancia general para la asistencia financiera del Instituto y tiene como objeto regular condiciones, procedimientos y disposiciones de carácter general para el otorgamiento de préstamos a las municipalidades del país; así como la participación de éste en las operaciones de intermediación financiera, renegociaciones de deudas y en los servicios de administración por préstamos, primordialmente y, si los mismos serán utilizados para la ejecución de obras de infraestructura o mejoramiento de los servicios públicos, para beneficio de la población de cada municipio.

- **Decreto Número 100-2005**

A través de este decreto, se aprueban las negociaciones con el Banco de Cooperación Internacional del Japón -JBIC-, para celebrar contrato del préstamo con destino al Financiamiento parcial del Proyecto Mejoramiento de las Carreteras ZONAPAZ, Artículo 2. *Autorización. Se autoriza al Organismo Ejecutivo para que, por intermedio del Ministerio de Finanzas Públicas, suscriba el contrato que documenta dicha negociación, bajo las condiciones financieras que en este artículo se detallan.*



*Monto: Hasta por siete mil trescientos cincuenta y siete millones de Yenes (Y.7,357,000,000.00). Destino: Financiamiento parcial del Proyecto de Mejoramiento de la Carretera en ZONAPAZ; Unidad Ejecutora: Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda a través de la Dirección General de Caminos; y el Instituto de Fomento Municipal -INFOM-; instituciones a las que les corresponde efectuar el aporte de contrapartida local, conforme se establece en el contrato de préstamo a ser suscrito. Esto, con el fin de apoyar la reducción de la pobreza a través de mejorar el estándar de vida de la población y estimular la economía regional, por medio del Mejoramiento de la Ruta Nacional 7E y las carreteras de acceso cercanas a los municipios beneficiados y la rehabilitación de los caminos rurales en el área de ZONAPAZ, la cual incluye Proyectos de Mejoramiento y mantenimiento de Caminos Rurales terciarios en los municipios de San Miguel Tucurú, Panzós, San Antonio Senahú, San Pablo Tamahú, Tactic, del departamento de Alta Verapaz y el municipio de El Estor en el departamento de Izabal.*

*Dichos proyectos serán ejecutados con el propósito de mejorar los accesos a los centros poblados y como consecuencia a mejores mercados, puestos de salud, centros educativos, servicios básicos o la mejora en el comercio y así, elevar el nivel de vida de la población y reducir su pobreza.*

### **Legislación Externa**

El Instituto de Fomento Municipal, se rige también por una serie de normativas externas que son aplicables para que su estructura administrativa tenga un buen funcionamiento. Entre estas están:

- **Decreto 12-2002, Código Municipal**

Norma el quehacer Municipal y es parte de la modernización del ordenamiento jurídico de la administración pública, por lo que se desarrollan los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas en este Código y el contenido de las competencias que correspondan a los municipios en cuanto a las materias que éstas regulen, por lo que el INFOM como actor importante de la gestión municipalista tiene parámetros de actuación definidos en el trato y relación con las Municipalidades.





En este decreto, el Artículo 94 se refiere puntualmente a la Capacitación a empleados municipales. Las municipalidades en coordinación con otras entidades municipalistas y de capacitación, tanto públicas como privadas, deberán promover el desarrollo de esfuerzos de capacitación a su personal por lo menos una vez por semestre, con el propósito de fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal, es puntual al enfatizar en la disposición del instituto a fortalecer a los gobiernos municipales a través de la capacitación.

- **Decreto Número 42-2001 del Congreso de la República de Guatemala. Ley de Desarrollo Social.**

El Instituto se adscribe a esta ley por ser una institución que se ocupa del desarrollo de los municipios y, por tanto, en una y otra medida, es responsable de la planificación, coordinación, ejecución y seguimiento de las acciones gubernativas encaminadas al desarrollo nacional, social familiar y humano, fundamentados en principios de justicia social estipulados en la Constitución Política de la República. Por lo anterior, en la promoción de medidas necesarias tales como:

1. Incorporar los criterios y consideraciones de las proyecciones demográficas, condiciones de vida y ubicación territorial de los hogares como insumos para la toma de decisiones públicas para el desarrollo sostenible.
2. Evaluar y adecuar periódicamente los planes, programas y políticas de desarrollo económico y social, con el fin de asegurar que las políticas públicas cumplan el mandato Constitucional de promover el desarrollo integral de la población.
3. Incorporar los criterios, consideraciones y proyecciones de la información demográfica como un elemento técnico en la elaboración de planes y programas de finanzas públicas, desarrollo económico, educación, salud, cultura, trabajo y ambiente.
4. Coordinar y apoyar eficaz y eficientemente las acciones y actividades de todos los sectores organizados de la sociedad, para dar vigencia plena a los principios y cumplir con los fines de esta Ley en beneficio del desarrollo de la población.
5. Reducir las tasas de mortalidad con énfasis en el grupo materno infantil.
6. Alcanzar la plena integración y participación de la mujer al proceso de desarrollo económico, social, político y cultural.
7. Integrar los grupos en situación de vulnerabilidad y marginados al proceso de desarrollo nacional.



8. Promover y verificar que el desarrollo beneficie a todas las personas y a la familia, guardando una relación de equilibrio, con el ambiente y el uso racional de los recursos naturales.
9. Crear y promover las condiciones sociales, políticas, económicas y laborales para facilitar el acceso de la población al desarrollo.

- **Decreto 114-97 del Congreso de la República. Ley del Organismo Ejecutivo.**

En lo concerniente a la legislación ordinaria, se fundamenta en las facultades establecidas en el artículo 23 de esta ley. De esa cuenta, en ese apartado se mandata a todas las instituciones públicas, dentro de ellas el INFOM, a que tengan funciones relacionadas con el o los ramos de cada Ministerio, formar parte del sector o los sectores correspondientes y obligadas a coordinar con el rector sectorial.

- **Decreto Número 101-97. Ley Orgánica del Presupuesto.**

El INFOM está supeditado a la presente Ley la cual tiene por finalidad normar los sistemas presupuestarios, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y de crédito público, específicamente en lo que concierne a la institución, para los Organismos del Estado y las entidades descentralizadas y autónomas.

- **Acuerdo Gubernativo 540-2013 Reglamento de la Ley Orgánica del presupuesto.**

El Instituto, se rige bajo las disposiciones contenidas en este reglamento, el cual provee de herramientas para transparentar y mejorar la calidad del gasto, con énfasis en el presupuesto por resultados.

Por otro lado, es obligatorio para las instituciones de carácter público seguir los lineamientos que se dictan en las Reformas al Acuerdo Gubernativo Número 540-2013, de fecha 30 de diciembre de 2013, Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, consideradas en el Acuerdo Gubernativo No. 110-2014 del 13 de marzo de 2014.

- **Decreto Número 14-2002. Ley General de Descentralización.**

Dentro de esta ley, existe un mandato específico para el Instituto que indica literalmente en su Artículo 20. Del programa de capacitación y fortalecimiento

12

institucional: *Para mejorar la administración técnico-financiera de las municipalidades y demás instituciones del Estado y fortalecer la participación ciudadana, el órgano de gobierno responsable de la Programación, Dirección y Supervisión de ejecución de la Descentralización del Organismo Ejecutivo deberá prever la elaboración y desarrollo de un Plan Nacional de Capacitación y Fortalecimiento Institucional, coordinando su ejecución con el Instituto Nacional de Administración Pública, el Instituto de Fomento Municipal y otras instituciones de Estado relacionadas con la materia. Es así pues que el instituto está llamado a coordinar con estas instituciones esa labor de fortalecer a los entes municipales de gobierno.*

- **Decreto Número 90-97 Código de Salud**

En el artículo 78 de este Decreto, se establece lo relativo al acceso y cobertura universal del agua potable, e indica que el Estado a través del MSPAS en coordinación con el INFOM y otras Instituciones del sector, impulsaran una política prioritaria y de necesidad pública que garantice el acceso y cobertura universal de la población a los servicios de agua potable, De igual forma se establece la obligación de las municipalidades de abastecer de agua potable a las comunidades dentro de su jurisdicción.

- ***Acuerdo Gubernativo 376-97, Acuerda encargar al Instituto de Fomento Municipal, la gestión de las Políticas y Estrategias del Sector Agua Potable y Saneamiento, así como la implementación y ejecución de las acciones que de ellas se deriven.***

Con fecha 13 de mayo de 1997, la Presidencia de la República: *Acuerda encargar al instituto de Fomento Municipal, la gestión de las Políticas y Estrategias del Sector Agua Potable y Saneamiento, así como la implementación y ejecución de las acciones que de ellas se deriven. La administración del uso del Agua para otros fines, continuará siendo competencia del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-.*

Sin embargo, por cuestiones de operatividad esa responsabilidad ha recaído en los últimos años en el MSPAS quien debe crear esas condiciones internas para la coordinación interinstitucional con el fin de proveer agua segura y saneamiento a las comunidades.

*R*

No obstante, el Instituto en aras de cumplir con su parte en esta dotación de agua potable y saneamiento, tiene unidades técnicas establecidas que se encargan del diseño y ejecución de proyectos de esta naturaleza a nivel urbano y rural, con cuya dinámica se pretende que las comunidades rurales y urbanas, reciban el apoyo para dichos proyectos por medio de estudios de pre factibilidad, factibilidad y ejecución directa de dichos proyectos.

- **Ley Marco para regular la Reducción de la Vulnerabilidad y la Adaptación Obligatoria ante los efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero. Decreto No. 7-2013 del Congreso de la República.**

El INFOM al igual que el resto de entidades deben adoptar regulaciones necesarias indicadas en el Artículo 1, que establece las regulaciones necesarias para prevenir, planificar y responder de manera urgente, adecuada, coordinada y sostenida a los impactos del cambio climático en el país.

En su Artículo 2, establece la finalidad principal de la ley, que indica, que *el Estado de Guatemala a través del Gobierno Central, entidades descentralizadas, entidades autónomas, las municipalidades, la sociedad civil organizada y la población en general, adopten prácticas que propicien condiciones para reducir la vulnerabilidad, mejoren las capacidades de adaptación y permitan desarrollar propuestas de mitigación de los efectos del cambio climático producto por las emisiones de gases de efecto invernadero.* A través de este se pretende desarrollar estudios de impacto ambiental para los proyectos de obra pública (plantas de tratamiento, caminos rurales, alcantarillados, etcétera) con el fin de minimizar riesgos de salud, mejores cosechas al tener lluvias moderadas y minimizar los riesgos de los desastres naturales.

Asimismo, en su Artículo 12. Ordenamiento Territorial para la Adaptación y Mitigación al Cambio Climático. *El Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, prestarán la colaboración que las municipalidades del país necesiten para adecuar sus planes de ordenamiento territorial, para los fines de la presente ley.* A ello, también el INFOM se suma por medio de sus acciones de emergencia cuando así lo ha ameritado o amerite como con las diferentes tormentas tropicales, sequías u otros fenómenos meteorológicos que han afectado nuestro territorio y que han golpeado a diferentes

9

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en:



poblaciones de los municipios del país que por su vulnerabilidad han resultado con mayores rezagos en su desarrollo. Esto, se ha conjugado con el mandato que emana de la Política de Gestión de Riesgo y forma parte del *Plan Institucional de Respuesta –PIR–*, que en ese aspecto se ha puesto en funcionamiento en las dos emergencias de carácter telúrico que ha tenido el país como son los dos terremotos en la misma región suroccidental, especialmente en el departamento de San Marcos, el del 7 de noviembre de 2012 y el del 7 de julio de 2014. Así como, en las de carácter atmosférico que se han presentado, tales como las tormentas tropicales Stan y Agatha, Eta e Iota, y otras de la misma naturaleza que haya que cubrir en el futuro, como resultado de fenómenos del Niño y la Niña que bien pueden afectar con inundaciones o sequías extremas como las que han afectado y afectan el territorio nacional y la región. O, de emergencias y secuelas en poblaciones específicas como las que sufrieron con la erupción del Volcán de Fuego el 3 de junio de 2018, y las del volcán de Pacaya en el 2021.

Por otro lado, en el Artículo 15 inciso e, *Infraestructura. El Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, demás instituciones públicas que corresponda y las Municipalidades, deberán adoptar estándares de diseño y construcción de obra física que tomen en cuenta la variabilidad y el cambio climático de acuerdo con las características de las diferentes regiones del país.* Esto, tiene que ver con la formulación de planes estratégicos institucionales de reducción y de Vulnerabilidad, Adaptación y Mitigación al cambio Climático, con el fin de diseñar proyectos que ejecutará la institución que no dañen la biodiversidad y medio ambiente donde se van a llevar a cabo y que los mismos reduzcan el impacto del cambio climático para lograr un medio ambiente sano y libre de contaminación, así como mayor seguridad al ocurrir desastres naturales.

Así también en su Artículo 23 *Educación, divulgación y concienciación pública. Todas las instituciones públicas, en lo que les corresponda, promoverán y facilitarán, en el plano nacional, regional y local, acciones estratégicas de divulgaciones, concienciación pública, sensibilización y educación respecto a los impactos del cambio climático, que conlleve a la participación consciente y proactiva de la población en sus distintos roles ante el peligro inminente de su integridad física, capacidad de producción, salud, patrimonio y desarrollo, con el propósito de institucionalizar la educación y divulgación respecto a los impactos del cambio*

10

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

  
[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en:



climático o fenómenos meteorológicos y telúricos por medio de talleres de educación y divulgación, sensibilización, concienciación respecto al cambio climático para lograr la reducción de desastres naturales, evitar daños a la integridad física, daños a la salud y resguardar el patrimonio individual y colectivo y la capacidad de producción.

Además de lo anterior, el INFOM debe tener en cuenta, en el ámbito de su competencia, los Convenios y Tratados Internacionales en materia de derechos humanos, aceptados y ratificados por Guatemala, los cuales constituyen un compromiso ineludible del Estado guatemalteco para el respeto y garantía de los derechos humanos de los habitantes del país y los que aunque no residan permanentemente o no sean guatemaltecos, estén en el país; y, hacer posible el resarcimiento por la afectación de los derechos humanos y la dignificación de los afectados.

- **Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-**

En el mes de septiembre de 2015, 193 líderes mundiales, incluyendo Guatemala, se comprometieron con 17 Objetivos Mundiales y 169 metas para lograr 3 cosas extraordinarias en los próximos 15 años: erradicar la pobreza extrema, combatir la desigualdad y la injusticia, y solucionar el cambio climático. Los objetivos mundiales podrían lograr estas cosas en todos los países y para todas las personas.

El INFOM, dentro de su dinámica de prestar asistencia técnica, administrativa y financiera a las municipalidades está vinculado con otras instituciones públicas que concluyen con acciones específicas que la Institución brinda en el cumplimiento del ODS 6: Asegurar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos; ODS 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

De esa cuenta, el Instituto, conjuntamente con otras instituciones, asumirá el reto de país y contribuirá con el cumplimiento de metas específicas establecidas en dichos ODS puntualmente en lo relacionado a la dotación de servicios de agua potable y saneamiento como contribución al combate a la desnutrición crónica, flagelo que golpea duramente a las poblaciones, especialmente, las rurales. Asimismo, contribuir a fortalecer las administraciones municipales con el objetivo de transformarlas en gobiernos locales autosuficientes y autogestionables lo que debe traducirse en una

11

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en:



notable mejoría en la dotación de servicios públicos a las viviendas. Para su seguimiento la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-, elaborará las metas e indicadores que permitirán medir su cumplimiento.

Además, el INFOM responde de acuerdo a lo estipulado por la Constitución Política de la República de Guatemala, la Ley del Organismo Ejecutivo y la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, y lo establecido en la Ley Orgánica del Presupuesto, el Decreto 13-2013 del Congreso de la República. Reformas a los Decretos Números 101-97 del Congreso de la República, Ley Orgánica del Presupuesto; 31-2002 del Congreso de la República, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas; y 1-98 del Congreso de la República, Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria, se establecen los parámetros y lineamientos que los entes de carácter público deben seguir con respecto a la elaboración de sus presupuestos, su transparencia y rendición de cuentas y lo conducente a las formas de control financiero especialmente integrados por medio del Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-.

- **Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte –PAPT-  
Acciones Estratégicas.**

En este Plan, el INFOM, tiene una participación en lo que corresponde a:

1. Dinamizar el sector productivo numeral 1.11 Expansión de corredores logísticos y fortalecimiento de red de transporte terrestre, donde se contemplan obras de construcción, mantenimiento y rehabilitación de la red vial de caminos rurales y,
2. Desarrollar el capital humano, numeral 2.10 Mejoramiento del entorno habitacional especialmente enfocado en el acceso a agua potable, tratamiento de aguas residuales. Esto con el propósito de contribuir al combate de la pobreza y pobreza extrema al dotar de servicios básicos a los hogares especialmente del área rural. De esta forma poder contribuir con el cumplimiento del PAPT.

En este aspecto, el Programa Nacional de Competitividad –Pronacom- que es el que impulsa todo lo referente al PAPT, etiquetó al INFOM al presentarle éste los proyectos donde se liga a lo programado a través de la Unidad Ejecutora del Programa de Acueductos Rurales –UNEPAR-, en municipios de Huehuetenango,

12

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

  
[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en:



Quiché, San Marcos y Suchitepéquez. Asimismo, por medio del Programa de Desarrollo e Infraestructura Vial en toda la región de la Zonapaz constituida por los municipios de Tactic, Tamahú, San Miguel Tucurú, Santa Catalina La Tinta, Panzós y Senahú de Alta Verapaz y El Estor y Livingston de Izabal. Por otro lado, con proyectos de capacitación para autoridades, funcionarios y empleados municipales en diferentes municipios de los priorizados por el PAPTN.

- **Decreto No. 135-96. Ley de Atención a las Personas con Discapacidad**

Tomando en cuenta que la Constitución Política de la República de Guatemala en su Artículo 53, establece que el Estado garantiza la protección de los minusválidos y personas con limitaciones físicas, psíquicas o sensoriales y declara de interés nacional su atención médico-social, así como la promoción de políticas y servicios que permiten su rehabilitación y su reincorporación integral a la sociedad, en consonancia con los tratados, convenios y conferencias internacionales, suscritos o ratificados por el Gobierno de la República, en las diversas áreas de la rehabilitación y derechos humanos donde se recomienda la promoción, creación y apoyo de todos los esfuerzos en esta materia, así como optimizar el uso de los recursos y acelerar los procesos de incorporación plena de la población con discapacidad a la sociedad donde se establece imprescindible, que todas las instituciones públicas y las privadas con acceso a la atención pública, incorporen toda la temática de inclusión a las personas con discapacidad para que puedan sentirse autosuficientes y autónomas a la hora de participar en la vida pública del país en todos los ámbitos que deseen. De esta manera, el INFOM se involucra en este mandato que obedece al cumplimiento de esos elementales derechos humanos.

## 1.2 Análisis de Políticas

### 1.2.1 Política y Plan Nacional de Desarrollo K'ATUN 2032

El Plan Nacional de Desarrollo K'atun, *Nuestra Guatemala 2032*, aprobado por el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural –CONADUR–, el 12 de agosto del 2014, en sesión extraordinaria y pública, por medio del Punto Resolutivo No. 03-2014, donde se instruye a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN–, formular una política pública basada en dicho Plan y generar los

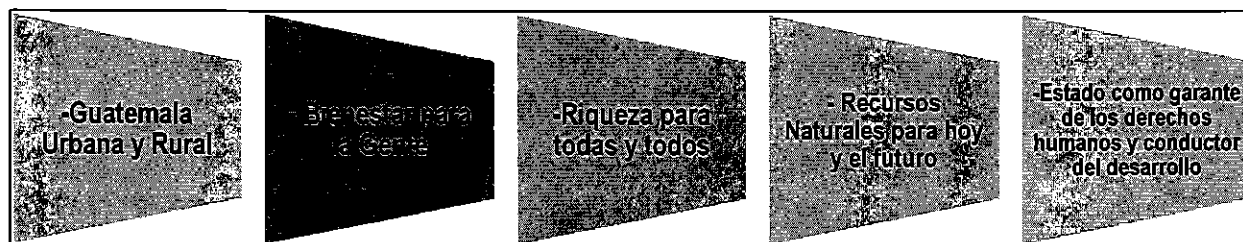


lineamientos para su implementación en el corto, mediano y largo plazo la cual pasará a ser la Política Nacional de Desarrollo.

La *Política Nacional de Desarrollo*, es el instrumento estratégico de largo plazo, vigente hasta el 2032, la cual le da respaldo político institucional a la operatividad del K'atun. Esta política institucionaliza las acciones y procesos para el desarrollo, con una visión de largo plazo permitiendo su seguimiento, así como evaluando sus acciones y los impactos de manera periódica para reorientarlas, según sea la calidad de su ejecución.

El Plan Nacional de Desarrollo: Katún, Nuestra Guatemala 2032, orienta las intervenciones del sector público, el sector privado, otros organismos de la sociedad civil y la cooperación internacional, con el propósito de contribuir al desarrollo del país. Consta para su operatividad de cinco ejes, los cuales se enumeran a continuación:

#### **Ejes del Plan Nacional de Desarrollo: Katún, Nuestra Guatemala 2032**



La Política Nacional de Desarrollo permite alinear el conjunto de políticas y acciones de las instituciones del Estado a las prioridades, metas y resultados de desarrollo establecidos en el *Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032* con las líneas estratégicas del país.

Derivado de lo anterior, la Segeplan, inició el proceso de armonización entre los instrumentos del Plan Nacional de Desarrollo, su política, la Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible y presentó en el 2016 al Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural la "Estrategia de articulación de la Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible con el Plan y la Política Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032", la cual fue aprobada mediante Acta 7-2016 del CONADUR.

A

Hay que remarcar que dichas orientaciones viabilizan la implementación del *Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032* que contiene 5 ejes, 36 prioridades, 80 metas, 123 resultados y 730 lineamientos con la *Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS–*, que a su vez contiene un total de 17 objetivos, 169 metas y 241 indicadores, esperándose alcanzar al año 2030.

De esa cuenta, el Gobierno de Guatemala, con el ánimo de avanzar más ágilmente en la consecución de resultados, presentó ante el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR-, el 10 de febrero de 2017 las 10 Prioridades Nacionales de Desarrollo y sus dieciséis metas estratégicas de desarrollo, las cuales han sido articuladas tanto al Plan Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS–, siendo aprobadas mediante Punto Resolutivo 08-2017 de las cuales, el Instituto es corresponsable, en su cumplimiento, en dos de ellas, tal como se demuestra en el cuadro a continuación:

**PRIORIDADES NACIONALES Y METAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO**

| No. | PRIORIDADES NACIONALES                             | METAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO  |
|-----|--|---|
| 1   | Acceso al agua y gestión de los recursos naturales | MED4. Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales   |
| 2   | Ordenamiento territorial                           | Meta: E1P3M2. En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía |

Fuente: SEGEPLAN. Lineamientos Generales de Planificación 2024-2028 Caja de herramientas SPPD-03 Alineación y vinculación a Plan Katún 2032, Agenda 2030, Prioridades Nacionales de Desarrollo PND- Resultados Estratégicos de Desarrollo RED y la Política General de Gobierno PGG- 2020- 2024

En cumplimiento a lo aprobado por el CONADUR, como parte del avance del tercer componente de la Estructura estratégica de implementación de las Prioridades nacionales de desarrollo, la Segeplan inicio con el proceso de orientación a todas las instituciones y entidades del Estado. Es por ello, que se solicitó a cada institución participar conforme a sus competencias en las mesas técnicas de trabajo para el abordaje de dichas prioridades, las cuales fueron coordinadas por la Segeplan, y elaborados los diferentes modelos causales, explicativos, prescriptivos y lógicos de la



estrategia, abordados desde un punto de vista sectorial y de conformidad con la metodología de gestión por resultados.

Es así como el INFOM, participó en los talleres sectoriales a los que fue convocado específicamente para la elaboración de los modelos relativos a las prioridades: **Disponibilidad y acceso al agua y gestión de los recursos naturales y, Ordenamiento Territorial.**<sup>1</sup>

Posteriormente, al concluir el proceso de elaboración de los modelos, el INFOM, fue informado que, como resultado de los talleres, también tendría participación en la Prioridad Nacional de Desarrollo de Seguridad Alimentaria y Nutricional y Acceso a Servicios de Salud. Es así como el Instituto se vincula con las siguientes prioridades: *1) Seguridad alimentaria y nutricional; b) Disponibilidad y acceso al agua y gestión de los recursos naturales y c) Acceso a servicios de salud;* con su connotación en el abastecimiento y acceso a agua potable y saneamiento; y *c) Ordenamiento territorial.*

Sin embargo, durante el proceso de planificación anual y multianual 2024-2028, la Segeplan trasladó por medio del instrumento de planificación *SPPD-03* Alineación y vinculación a Plan Katún 2032, Agenda 2030, Prioridades Nacionales de Desarrollo PND- Resultados Estratégicos de Desarrollo RED y la Política General de Gobierno PGG- 2020- 2024, destacando cambios en la vinculación de las Prioridades Nacionales de Desarrollo –PND-, específicamente en lo referente al tema de agua y saneamiento y por ende el conjunto de vinculaciones, las cuales se constituyen en herramientas de observancia general, las cuales no fueron socializadas y avaladas por las instituciones involucradas.

Conforme a este ejercicio de vinculación y reorientación de los ejes del PND y las Prioridades Nacionales de Desarrollo, se ha logrado definir la participación del instituto, siendo importante destacar que se realizó el proceso de vinculación con los pilares de la PGG 2020-2024 articulando los modelos sectoriales oficializados por la Segeplan.

<sup>1</sup> Segeplan. Oficio SPP/066.2018/ollp



### 1.2.2 Política General de Gobierno 2020-2024

A partir de las dieciséis metas estratégicas de desarrollo (MED), destacadas anteriormente, las cuales fueron agrupadas en diez prioridades nacionales de desarrollo (PND); fue necesario, definir lineamientos que orientaran la gestión gubernamental actual de manera estratégica. Dentro de ese marco, se ha considerado pertinente incorporar nuevas demandas que brinden continuidad al proceso e impulsar el desarrollo del país con una política de Estado realizable, financiable y medible. Es decir, con una visión estratégica orientada a la construcción de un país con mejores condiciones de vida para los guatemaltecos.

El objetivo principal de esta perspectiva es la reducción de la pobreza y pobreza extrema a través de la generación de empleos sostenibles, mediante incentivos a la inversión y la creación de oportunidades. Por consiguiente, la Política General de Gobierno 2020-2024 (PGG 2020-2024) se fundamenta en el Plan Nacional de Innovación y Desarrollo (PLANID), en el que se definen los lineamientos y acciones públicas estratégicas articuladas que deben seguir las instituciones del sector público durante el período de administración gubernamental 2020-2024, en sinergia con las PND derivadas del proceso de integración del Plan nacional de desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032 y la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Dado que la mejora sustancial de las condiciones de vida de la población guatemalteca requiere de una transformación estructural, la PGG 2020-2024 propone cinco pilares estratégicos sensibles al entorno social, político, económico y ambiental<sup>2</sup>:

- 1) **Economía, Competitividad y Prosperidad**, busca lograr el objetivo de un mayor crecimiento económico y el aumento significativo de las fuentes de empleo sostenible;
- 2) **Desarrollo Social**, alcanzar el objetivo de atender de manera directa y efectiva a los más pobres, impulsando compensadores sociales efectivos y focalizados;
- 3) **Gobernabilidad y Seguridad en Desarrollo**, persigue mejorar la gobernabilidad del país para una convivencia en paz y armoniosa, que permita condiciones adecuadas de inversión;

<sup>2</sup> Política General de Gobierno 2020-2024



- 4) **Estado Responsable, Transparente y Efectivo**, pretende administrar de manera efectiva y transparente las instituciones del Estado para ponerlas al servicio de los ciudadanos; y,
- 5) **Relaciones con el Mundo**, con la finalidad de asegurar el aprovechamiento de las relaciones internacionales, para que además de las buenas relaciones diplomáticas mejore el orden del comercio internacional, turismo, inversión y el trato a nuestros migrantes.

La tabla a continuación, muestra la vinculación de los pilares de la Política General de Gobierno 2020-2024 con los Resultados Estratégicos de Desarrollo articulados con los Resultados Institucionales:

| ALINEACIÓN - VINCULACIÓN ESTRATEGICA A NIVEL SECTORIAL E INSTITUCIONAL |   |  |  |   |  |  |  |   |   |   |
|--|---|--|--|---|--|--|--|---|---|---|
| No.  | Eje Katun                               | ODS                                    | Prioridad Nacional de Desarrollo                   | Meta Estratégica de Desarrollo  | Metas de la Política General de Gobierno 2020-2024 |  |  |   | Resultados Estratégicos de Desarrollo -RED  | Resultados Institucionales -REIs  |
|  |   |  |  |   | Pilar  | Objetivo Sectorial   | Acción Estratégica   | Meta  |   |   |
| 1  | Recursos naturales hoy y para el futuro | 6. Agua Limpia y saneamiento           | Acceso al agua y gestión de los recursos naturales | MED4. Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales   | Desarrollo Social                                  | Impulsar el Sistema Nacional de Planificación y Desarrollo | Propiciar el acceso a los servicios públicos en el área rural y zonas urbano marginales (agua, electricidad y telecomunicaciones); además, drenajes de aguas pluviales, alcantarillado para aguas servidas, áreas verdes y espacios públicos para el deporte y la vida al aire libre.                      | M44-Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial | RED 7. Para el 2024, se ha incrementado en 10,8 puntos porcentuales el acceso a agua potable domiciliar en los hogares guatemaltecos (De 76.3% en 2014 a 87.10% en 2024).   | Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a agua potable en 1,25 puntos porcentuales. (Línea Base Segeplan RED 2020-2024: De 76.30% a 77.55% meta institucional).  |
|  |   |  |  |   |  |  |  |   | No Presupuestable (en proceso de finalización) RED 20. Para el 2024, se ha incrementado en 21 puntos porcentuales el acceso a saneamiento básico en los hogares guatemaltecos (De 53.3% en 2014 a 74.3% en 2024)  | Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0,85 puntos porcentuales. (Línea Base Segeplan RED Saneamiento 2020-2024: De 53.30% a 54.15% meta institucional).  |
| 2  | Guatemala urbana y rural                | 11. Ciudades y comunidades sostenibles | Ordenamiento territorial                           | Meta: E1P3M2. En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía | Estado Responsable, transparente y efectivo        |  | Actualizar los planes de desarrollo en los distintos niveles territoriales: municipales, departamentales, regionales y nacional bajo el enfoque de ordenamiento territorial. Cada uno de los municipios deberá contar e implementar su respectivo Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial. |   | No Presupuestable RED en proceso de finalización. Para el 2024, se ha incrementado en 36 puntos porcentuales los gobiernos locales que mejoran la gestión municipal en función de sus competencias (De 14% en categorías media a alta en 2019 a 50% en 2024, según el Ranking de la gestión municipal). | Para el 2028, se ha incrementado en un 30% (102 de las 340 municipalidades) la capacidad de gestión administrativa, técnica y financiera de las municipalidades del país. Línea base Ranking 2013, 22.76% (76 de 334 municipalidades de la categoría Media Alta y Media). |

Fuente: Segeplan, 2023, Caja de Herramientas proceso de planificación 2024-2028, SPPD-03

### 1.2.3 Agenda para el Desarrollo 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-

Aparte de las Prioridades Nacionales de Desarrollo, el Estado está sumido en el marco de la Agenda para el Desarrollo 2030 con los cuales se fijan metas para que



los países las cumplan y con ello beneficiar a sus poblaciones. Sin embargo, para que una agenda de desarrollo sostenible sea eficaz se necesitan alianzas entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil. Estas alianzas inclusivas se construyen sobre la base de principios y valores, una visión compartida y objetivos comunes que otorgan prioridad a las personas y al planeta, y son necesarias a nivel mundial, regional, nacional y local.

Por todo lo anterior, en el mes de septiembre de 2015, 193 líderes mundiales, incluyendo Guatemala, se comprometieron con 17 Objetivos Mundiales y 169 metas para lograr 3 cosas extraordinarias en los próximos 15 años: *erradicar la pobreza extrema, combatir la desigualdad y la injusticia, y solucionar el cambio climático*. Los objetivos mundiales, podrían lograr estas cosas en todos los países y para todas las personas.

El Instituto, enfoca sus esfuerzos con esta iniciativa a través de lo establecido en su Ley Orgánica que mandata a brindar asistencia técnica, administrativa y financiera a las Municipalidades del país, coadyuvando de igual forma, con el alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS. En principio, en forma general con otras instituciones públicas que concluyen con acciones específicas que la Institución brinda en el cumplimiento del ODS 6: Asegurar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos; ODS 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. Todos ellos, que de una u otra manera se enfocan a proveer a las municipalidades de facilidades administrativas, técnicas y financieras con las cuales se fortalecen y avanzan hacia su autosostenibilidad y autogestión.

De esa manera, el Instituto, conjuntamente con otras instituciones, asumirá el reto de país y contribuirá con el cumplimiento de metas específicas establecidas, como todas las instituciones, puntualmente en lo relacionado a la dotación de servicios de agua potable y saneamiento y contribuir con las Municipalidades en su labor de dotar de estos servicios públicos a las viviendas. Para su seguimiento la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-, elaborará las metas e indicadores que permitirán medir su cumplimiento.



#### 1.2.4 Políticas Públicas Vigentes

El Instituto de Fomento Municipal, dentro de su quehacer dentro de la esfera del municipalismo está supeditado a ciertas políticas gubernamentales que enmarcan su función municipalista. A continuación, se detallan estas:

- **Política Nacional de Desarrollo**

La Política Nacional de Desarrollo, tiene como objetivo, establecer las directrices estratégicas para las instituciones del Estado, públicas, privadas y de la cooperación internacional para orientar sus acciones, de manera que se pueda organizar, coordinar y articular la acción pública en función de los intereses y prioridades del desarrollo nacional de largo plazo; y a la sociedad organizada para su participación activa en el control y seguimiento de las acciones de desarrollo nacional implementadas por el Estado.

La *Política Nacional de Desarrollo*, permite alinear el conjunto de políticas y acciones de las instituciones del Estado a las prioridades, metas y resultados de desarrollo establecidos en el *Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032*. En ese contexto, es importante resaltar que el INFOM tendrá intervenciones en dos ejes fundamentales del Plan Nacional de Desarrollo, los cuales son: 1) *Recursos Naturales hoy y para el futuro* y 2) *Guatemala urbana y rural*, de acuerdo a la estructura de sus mandatos y funcionamiento.

- **Política de Fortalecimiento Municipal**

Esta política tiene como objetivo atender a una población de 340 municipalidades del país, autoridades, funcionarios y empleados municipales y población civil organizada. Su objetivo consiste en fortalecer las municipalidades del país para que puedan prestar eficientemente los servicios que les corresponden, elevar la calidad de su gestión, asumir de mejor forma sus competencias y alinear sus acciones con las Políticas de Estado, mediante el apoyo articulado y coordinado de las instituciones públicas y de las asociaciones de municipalidades.

La Política de Fortalecimiento Municipal, surge como base para orientar y delinear la integración de las Instituciones del Estado en torno al Municipalismo y su objetivo

consiste en dotar a las Municipalidades de las capacidades técnicas, financieras, y administrativas, necesarias para territorializar las políticas públicas, mejorar su desempeño institucional basado en el cumplimiento de sus funciones de conformidad con la Ley y para que se asuma el enfoque de gestión por resultados en los distintos niveles del Estado.

El instrumento básico para la ejecución de esta Política, lo constituye el Plan Nacional de Fortalecimiento Municipal –PLANAFOM-, el cual será coordinado por el INFOM mediante procesos de articulación de las instituciones que integran la Mesa Técnica. Este Plan estará orientado a generar condiciones para procurar la modernización administrativa y financiera de las municipalidades del país a través de una asistencia técnica, asesoría y capacitación que parta de la oferta institucional en materia de fortalecimiento municipal, el cual deberá a su vez, formularse y realizarse articulando esfuerzos con los diferentes actores gubernamentales con el objetivo de ordenar el apoyo de las instituciones a los gobiernos municipales.

- **Política Nacional de Descentralización del Organismo Ejecutivo**

Contribuir a que los y las guatemaltecas eleven sosteniblemente su nivel de vida, a través de la democratización del Estado y la sociedad mediante la gestión territorial descentralizada, como un medio para contribuir a la reducción de la pobreza por la vía del desarrollo económico local participativo e inclusivo en la búsqueda del bien común. Con esta Política se establece el marco de orientación para el fortalecimiento de las capacidades reguladoras del gobierno central, la institucionalidad municipal y la transferencia de competencias, recursos y poder de decisión a las municipalidades, habilitándolas para planificar, financiar y ejecutar las competencias propias y las atribuidas.

El Instituto, contribuye de manera significativa con procesos de capacitación, orientados a la modernización de las finanzas municipales, y gestión del recurso humano municipal, a efecto que los gobiernos locales dispongan de personal con capacidades para utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos fiscales propios y transferidos, y que se encuentran destinados a satisfacer las necesidades más sentidas de la población y para promover el desarrollo sostenible.



- **Política Nacional del Sector Agua Potable y Saneamiento. Acuerdo Gubernativo 418-2013.**

El objetivo de esta política es *contribuir al mejoramiento de las condiciones de calidad de vida, bienestar individual y social de los habitantes de la República de Guatemala, como parte del desarrollo humano, mediante el mejoramiento de la gestión pública sostenible de los servicios de agua potable y saneamiento y de las buenas prácticas de higiene y de manejo del agua para el consumo humano.*

La Constitución Política de la República de Guatemala establece en el Artículo 253 que a los municipios les corresponde atender los servicios públicos locales, entre los que se encuentran los servicios de agua potable y saneamiento.

El Código Municipal, Decreto No. 12-2002, y su Reforma, Decreto N° 56-2002, ambos del Congreso de la República, también expresan claramente en su Capítulo 1 del Título V, al referirse a las competencias municipales, que éstas “podrán cumplirse por un municipio, por dos o más municipios bajo convenio, o por mancomunidad de municipios”, indicando que la primera de ellas es la de: “a) Abastecimiento domiciliario de agua potable debidamente clorada; alcantarillado.”

El Código de Salud, Decreto No. 90-97 del Congreso de la República, establece que le compete al Estado, a través del MSPAS, en coordinación con las instituciones del Sector, velar por la protección, conservación, aprovechamiento, uso racional de las fuentes de agua potable y por la calidad del agua para consumo humano y en ese sentido establece la obligación a las prestatarias del servicio, de clorar el agua, prohíbe la tala de árboles y la utilización de agua contaminada para cultivo de vegetales para consumo humano (Artículos 80, 84, 87, 89 y 90 del Código de Salud).<sup>3</sup>

El Código de Salud, además, en el Artículo 78, establece que el Estado, a través del MSPAS, en coordinación con el INFOM y otras instituciones de ámbito local como las mancomunidades y las municipalidades, deben impulsar una política prioritaria y de necesidad pública, que garantice el acceso y cobertura universal de la población a los servicios de agua potable. De igual manera, en el artículo 93 se indica que el MSPAS, de manera conjunta con las instituciones del Sector, las Municipalidades y la

<sup>3</sup> Política Nacional del Sector de Agua Potable y Saneamiento. Gobierno de Guatemala.



comunidad organizada, promoverá la cobertura universal de la población a servicios para la disposición final de excretas, la conducción y tratamiento de aguas residuales y fomentará acciones de educación sanitaria para el correcto uso de las mismas. A partir de estos mandatos legales del Código de Salud, por Acuerdo Ministerial 595-2010, se creó la Unidad Especial de Ejecución Administrativa para el Control de Agua Potable y Saneamiento –UAAPS–.

El MSPAS es el rector del sector salud, y le corresponde formular, organizar y dirigir la ejecución de las políticas nacionales de salud y, de manera específica, impulsar una política prioritaria y de necesidad pública, que garantice el acceso y cobertura universal de la población a los servicios de agua potable, con énfasis en la gestión de las propias comunidades, para garantizar el manejo sostenible del recurso, así como a los servicios para la disposición final de excretas, la conducción y tratamiento de aguas residuales y fomentar acciones de educación sanitaria para el correcto uso de las mismas, como lo establece el segundo considerando del Acuerdo Gubernativo No. 418-2013 del 17 de octubre de 2013, donde, en Consejo de Ministros, el Presidente de la República de Guatemala aprobó la *Política Nacional del Sector de Agua Potable y Saneamiento* elaborada por el MSPAS en coordinación del sector de agua potable y saneamiento del país, en la cual el INFOM forma parte activa.

Según esta política se tiene como meta incrementar en dos millones de habitantes, en el área urbana, la población con servicios de agua potable y saneamiento básico y, tres millones de habitantes, en el área rural, con servicios de agua potable y saneamiento básico en los próximos 4 años (2017) y un alcance del 95% de cobertura en agua potable y un 90% en saneamiento básico a nivel general para el año 2025. Y, para ello las entidades responsables son el INFOM, las mancomunidades, gobiernos municipales y locales, en coordinación con el MSPAS, priorizando para ello los planes, programas y proyectos de agua potable y saneamiento, a través del Sistema de Consejos de Desarrollo Nacional, Regionales, Departamentales, Municipales y Comunitarios; los cuales se desarrollarán y abordarán haciendo énfasis en: i) cada servicio debe cumplir con cobertura, cantidad, calidad, continuidad, accesibilidad y precio justo; ii) el saneamiento debe incluir la disposición adecuada de las excretas, manejo integral de los desechos sólidos y tratamiento y disposición adecuada de aguas residuales.

*R*

En otra prioridad se estableció que, en el año 2025, se establecerán legalmente en el país 300 empresas municipales de agua potable y saneamiento, logrando su sostenibilidad. Esta responsabilidad estará en coordinación con las mancomunidades y municipalidades del país.

▪ **Política Nacional de Desarrollo Rural Integral –PNDRI-**

El INFOM se adscribe a esta política, en el entendido que, ésta tiene por objeto establecer los principios rectores, normas y criterios generales que regirán la formulación y ejecución de esta política, del Plan Nacional de Desarrollo Rural Integral y de los programas y proyectos correspondientes, con el propósito de alcanzar el desarrollo humano integral y sostenible en el área rural.

La finalidad de la Política será, por lo tanto, lograr el pleno ejercicio de los derechos humanos de las poblaciones que habitan en las poblaciones rurales para alcanzar progresiva y permanentemente el mejoramiento de la calidad de vida con énfasis en los sujetos priorizados en la presente Política. Además, porque se establece como sujetos de la presente Política: la población rural en situación de pobreza y extrema pobreza, con prioridad en los pueblos y comunidades indígenas y campesinas con tierra insuficiente, improductiva o sin tierra; mujeres indígenas y campesinas; asalariados permanentes o temporales; artesanos; pequeños productores rurales; micro y pequeños empresarios rurales. La economía rural, indígena y campesina, se constituye por lo tanto en el sujeto económico que, contando con el rol rector del Estado en la presente Política y su acción como promotor del Desarrollo Rural Integral, se constituirá en un actor fundamental del desarrollo rural, entendiendo éste como el desarrollo humano Integral de las poblaciones que habitan en esos territorios.

• **Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres y Plan de Equidad de Oportunidades 2008-2023**

Esta política tiene como objetivo general *Promover el desarrollo integral de las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas en todas las esferas de la vida económica, social, política y cultural.* Por tanto, en ese entendido, todos los proyectos y acciones del INFOM deben contemplar dicha variable para ser inclusivos con una parte de la población que históricamente ha estado discriminado y aislado de las decisiones de Estado.



En relación a ese objetivo, existen varios ejes políticos entre los que el INFOM es invitado a participar tal como el que corresponde al eje político que insta a *Garantizar la integración y aplicación del principio de equidad para mujeres y hombres y para mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas desde sus fundamentos filosóficos, principios, valores y prácticas económicas*, donde dentro de lo que son sus Programas, Subprogramas, Proyectos y Actividades se establece en su inciso **a.** *Integrar y aplicar el principio de equidad entre mujeres, hombres y entre mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas, en los procesos de formación dirigidos al personal, así como en la aplicación que hacen en los programas, proyectos y servicios que prestan las instituciones con competencia en el tema económico; y en el b. Incluir en los programas y proyectos de desarrollo económico, los principios de equidad e igualdad que garanticen la participación de las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas*, donde aparte del Instituto existen otras instituciones tales como SEGEPLAN, MINECO, MINFIN, MAGA, INAP, INE, FODIGUA, FONAPAZ, SESAN, MINTRAB, PNR y otras, las llamadas a cumplir con estas orientaciones y cuya coordinación estará a cargo de la SEPREM.

El INFOM también es mencionado con otras instituciones, tales como la Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM-, el Ministerio de Gobernación -MINGOB, el Consejo Departamental de Desarrollo –CODEDE-, el Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-, las Oficinas Municipales de la Mujer -OMM’s-, la Secretaría Presidencial de la Mujer –SEPREM-, la Defensoría de la Mujer Indígena –DEMI-, el Foro Nacional de la Mujer –FNM-, para implementar, según el Eje Político, *cursos que transformen la ideología, valores, principios y prácticas fundamentadas en la opresión y violencia contra las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas que desemboque en programas de formación y sensibilización dirigido a las autoridades locales, municipales y departamentales sobre violencia contra las mujeres a fin de impulsar acciones para su erradicación.* El ente organizador será la Coordinadora Nacional para la Prevención, Sanción y Erradicación de la Violencia Intrafamiliar y contra la Mujer –CONAPREVI-.

Por otro lado, en el eje político *Garantizar el fortalecimiento de la autonomía política de los mecanismos institucionales de las mujeres a nivel departamental y municipal*, en lo referente a sus Programas y Subprogramas, Proyectos y Actividades en su literal c) mandata a *Garantizar que en los presupuestos nacionales, departamentales*

25



y municipales se contemplen los recursos necesarios para el adecuado, eficaz y eficiente funcionamiento de los mecanismos institucionales de las mujeres. Siendo los entes asesores y coordinadores la SEPREM, la DEMI, la CONAPREVI, el FNM.

- **Política Pública de Reparación a las Comunidades Afectadas por la Construcción de la Hidroeléctrica Chixoy. Acuerdo Gubernativo Número 378-2014.**

Esta política tiene como mandato resarcir a comunidades afectadas en sus derechos humanos en el proceso de construcción de la hidroeléctrica Chixoy, emanado del veredicto de Cortes Internacionales de Justicia que fallaron a favor de dichas comunidades. El INFOM, como otras instituciones de gobierno, fue designado para coordinar esfuerzos con la Comisión Presidencial coordinadora de la Política del Ejecutivo en materia de Derechos Humanos–COPREDEH- en el cumplimiento del mandato que específicamente establece:

*Las instituciones públicas que tengan atribuciones y funciones relacionadas con la Política Pública que se aprueba, están obligadas a dar efectivo cumplimiento a la misma, para el efecto deberán coordinar sus acciones con la Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos. Además, tienen la obligación de incluir en el marco de su competencia legal, en sus planes operativos anuales (POAs), multianuales y en las previsiones presupuestarias para los respectivos ejercicios fiscales, las actividades y recursos necesarios para el cumplimiento de la política relacionada, con el apoyo y orientación del Ministerio de Finanzas Públicas y la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.*

En virtud del acuerdo con la Coordinadora de Comunidades Afectadas por la Construcción de la Hidroeléctrica Chixoy –COCAHICH-, se establece por parte del Gobierno central las siguientes acciones:

- \* Se dará cobertura del 50% costo del sistema de agua, sistema de saneamiento de la comunidad de Pacux (drenaje y planta de tratamiento, aguas pluviales y servidas) para beneficio de 294 familias afectadas por la construcción de la Hidroeléctrica Chixoy.



- \* Se establecerá un sistema de agua y saneamiento básico (agua para consumo humano, drenaje y planta de tratamiento, aguas pluviales y aguas servidas) para beneficio de 254 familias (189 en Colonia El Naranjo y 65 en Colonia Chicuxtín) afectadas por la construcción de la Hidroeléctrica Chixoy. Dicha obra incluirá la construcción de una planta de tratamiento, la ampliación y extensión del sistema de drenaje (pluvial y aguas servidas) y la ampliación y extensión del sistema de agua para consumo humano. Las colonias El Naranjo y Chicuxtín distan una de otra aproximadamente 500 metros, siendo actualmente abastecidas por el mismo sistema de agua para 586 familias.
- \* Sistema de agua por gravedad, conexiones domiciliarias, sistema drenajes, letrinización e instalación de pilas y plan de manejo de desechos sólidos. Asentamiento Pacux, Rabinal, Baja Verapaz.
- \* Sistema de agua por gravedad, conexiones domiciliarias, drenaje, letrinización, instalación de pilas y construcción de sumideros para buena disposición de aguas servidas. Caserío Patzulup, Chicruz, Cubulco, Baja Verapaz.
- \* Sistema de agua por gravedad, conexiones domiciliarias, letrinización y construcción de pilas y sumideros para disposición de aguas servidas. Pancul, Chicamán, Quiché
- \* Sistema de agua por gravedad, conexiones domiciliarias, letrinización y construcción de pilas y sumideros para disposición de aguas servidas. Plan Grande, Chicamán,
- \* Sistema de agua por gravedad, conexiones domiciliarias, letrinización y construcción de pilas y sumideros. La Campana, Chicamán, Quiché.

El INFOM se vincula con esta política, conjuntamente con el MSPAS, al ser designadas, ambas instituciones, a dotar a las comunidades afectadas, proyectos de abastecimiento de agua potable, saneamiento básico y de disposición de desechos sólidos. Derivado de ello, el Instituto, a través del Programa de Agua Potable y Saneamiento para el Desarrollo Humano, Fase I (BID), ha sido designado para apoyar en esta labor, contemplándose la ejecución de proyectos de dotación de agua y saneamiento, los cuales se han incorporado en la Planificación Operativa Anual y Multianual del Instituto.



- **Política para la Desconcentración y Descentralización de la Gestión Ambiental**

El Instituto sigue los lineamientos de la Política para la Desconcentración y Descentralización de la Gestión Ambiental incorporando en cada uno de los estudios que realizan sobre proyectos de agua y saneamiento, el estudio de impacto ambiental. Requerimiento sin el cual el proyecto no puede ser aprobado. Por lo mismo, el INFOM se adscribe al cumplimiento de las directrices que emanan de los acuerdos signados por el país, junto a otros 193 países en el seno de las Naciones Unidas en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS, cuyo marco nuevo contiene la Reducción del Riesgo de Desastres. En ellos, el tema del Agua Potable y del Saneamiento es de suma importancia para dicho desarrollo sostenible.

- **Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala.**

La Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala de la cual emanan los mandatos respectivos para tomar en cuenta dichos enunciados en la formulación, ejecución y evaluación de los proyectos que realice y supervise, es tomada en cuenta por el INFOM dentro de la formulación y el análisis de sus proyectos, especialmente de aquellos que tengan que ver con el agua y el saneamiento.

De hecho, el INFOM está muy comprometido con su cumplimiento, específicamente en lo relativo al desarrollo sostenible. Herramientas con medidas preventivas que conllevan la Gestión ambiental y la gestión de Reducción del Riesgo a los Desastres, con el fin de contrarrestar el Cambio Climático el cual tiene efecto a nivel mundial y avanza inexorablemente. Además de lo descrito anteriormente, también dentro de ese cumplimiento, el INFOM ha estructurado su Plan Institucional de Respuesta –PIR-, al interno de la institución.

Dentro de esa misma línea, Guatemala también es signataria del Convenio Marco de Acción de Hyogo, Japón, cuyo período de cumplimiento fue de 10 años (2005 al 2015), que comprendió la búsqueda de la Resiliencia de las Naciones y sus comunidades al crear capacidad de respuesta en la aplicación de la gestión integrada de la reducción del Riesgo a los Desastres. Este Convenio fue sustituido en los primeros meses del 2015, por el Nuevo Convenio Marco de Sendai, Miyagi, Japón

28

para la Reducción del Riesgo de Desastres, con objetivos más determinantes en el periodo del 2015 al 2030. Convenio que es una herramienta con medidas preventivas para contrarrestar los efectos del cambio climático.

Se busca así, crear capacidades nacionales y locales de respuesta y la capacidad de recuperación a los desastres naturales y antropogénicos, crear resiliencia para disminuir, en principio, las pérdidas de vidas humanas y los bienes materiales de las comunidades afectadas, así como el gasto y efectos que significa para el Producto Interno Bruto –PIB- de los países aquejados; fortalecer el trabajo en prevención para la protección y conservación de los recursos naturales, el agua, la flora y la fauna, el buen uso de los suelos, el aire y la protección de la infraestructura nacional.

El país también se ha sumado a ello, creando sus propias herramientas de aplicación de medidas de prevención y de Gestión en la Reducción del Riesgo a los Desastres, con la Ley del Cambio Climático, Decreto No. 07–2013, y por gestiones reguladas por la Coordinadora Nacional de Reducción de Desastres –CONRED-, elaborando también la *Política Nacional para la Reducción del Riesgo a los Desastres- PNRRD-* y estructurando la Política Centroamericana de la Gestión del Riesgo, - PGIR- a nivel de la región, para la obtención de un apoyo inmediato de los países a la hora de una situación de desastre.

Derivado de la atención a esta política, el Instituto elaboró el Plan Institucional de Respuesta -PIR-, a requerimiento de la CONRED. De igual forma, el INFOM, capacitó a los profesionales de ingeniería, arquitectura y algunos estudiantes de esas carreras que auxilian o hacen sus prácticas de estudio en la institución, en la aplicación de las Normas para la Reducción de Desastres, las cuales se enumeran así: Norma de Reducción de Desastres uno, NRD1 que se refieren a las normas de seguridad estructural y de edificaciones y obras de infraestructura para la República de Guatemala; Norma de Reducción de Desastres dos, NRD2 que se refieren a las normas mínimas de seguridad en edificaciones e instalaciones de uso público y las Normas de Reducción de Desastres tres, NRD3 que son atribuibles a todas aquellas normas de especificaciones técnicas para materiales de construcción. Todas estas ya son de aplicación obligatoria.





Asimismo, se elaboró también el Plan de Evacuación, que es uno de sus ejes más importantes basado en las medidas de prevención, el cual consistió en la capacitación del personal del Instituto y la conformación de varias comisiones con el fin de crear habilidades y destrezas para afrontar una situación de riesgo, emergencia y desastres, con el objetivo de proteger al recurso humano de la institución y de los funcionarios municipales o particulares que se relacionan con ésta, a la hora de sufrir cualquier desastre por razones naturales o de cualquier otra razón fortuita accidental o premeditada. Entre ellas figuran la comisión de primeros auxilios, la de apoyo emocional, la de seguridad, la de evaluación, la de búsqueda y localización y la de conatos de incendio.

- **Política del Manejo Integrado de los Residuos y Desechos Sólidos**

Dentro de estos mismos aspectos, el INFOM es parte activa en la Mesa Nacional del Manejo Integrado de los Residuos y Desechos Sólidos, Presidida por el Ministro o un Viceministro del MARN. En esta instancia, se trabaja en la elaboración de la nueva política del Manejo Integrado de los Residuos y Desechos Sólidos, (Basuras), también se da seguimiento en el Congreso de la República a la consolidación de una Ley del manejo integrado de los Residuos y Desechos Sólidos. El MARN, ha conformado una Dirección a lo interno, para la realización de la Rectoría y coordinación con la iniciativa privada, instituciones del estado y de gobierno, las ONG'S, y la cooperación internacional. Se gestiona con fondos no reembolsables del BID, el levantamiento de diagnóstico de la situación real nacional del manejo de los residuos y desechos sólidos.

Se persigue hacer el montaje de un sistema de información y banco de datos, que permitan una eficaz planificación y gestión.

Es importante resaltar, que el incumplimiento de las municipalidades del país con respecto al Acuerdo Gubernativo No. 236-2006, su reglamento y el manual de realización de estudios técnicos para el tratamiento de las aguas residuales y lodos, es motivo para sanciones a autoridades y funcionarios de este universo de entidades ya que según las emergencias que se han presentado por contaminación de aguas y un inadecuado manejo de desechos sólidos y excretas, pone en evidencia que las municipalidades han tardado mucho en dotarse de sus propios estudios técnicos y un proceso primario de tratamiento de estos dos componentes. De esa cuenta, le

30



corresponde ahora al INFOM llevar a cabo las capacitaciones y crear capacidad instalada en las Unidades de Planificación Municipal, junto con la SCEP, SEGEPLAN y el MSPAS, como ente rector para atender esa precariedad dentro de los entes municipales.

Para profundizar en la estrategia institucional se plantea entonces coordinar esfuerzos en el Sector Agua Potable, Saneamiento e Higiene, conjuntamente con el MSPAS, como ente Rector. Éste conjuntamente con el INFOM, deben asumir el liderazgo que le corresponde así: el MSPAS en la gestión administrativa: levantamiento de información, bancos de datos, gestión de recursos, perfiles epidemiológicos de enfermedades de origen hídrico, entre algunas acciones de esta índole, y el Instituto como el especialista en estudios, diseño, construcción, administración, operación, mantenimiento, asesoría técnica, y otras acciones complementarias en los proyectos de agua potable y saneamiento, incluyendo la atención a emergencias y desastres, con el objetivo de contar con un sector bien coordinado y claro en el que hacer de las instituciones que lo conforman, utilizando los recursos disponibles y no reembolsables que posee el BID/Agencia Guatemala, para el fortalecimiento institucional de ambas instituciones, involucrando a la SEGEPLAN, la Secretaría Ejecutiva de la CONRED, la SCEP y la Cooperación internacional de las instituciones y organismos que conforman el grupo Agua, Saneamiento e Higiene -ASH- de Naciones Unidas, la cual coordina con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y la Niñez con sus siglas en inglés -UNICEF-.

- **Política de Reducción de la Vulnerabilidad y la Adaptación Obligatoria ante los efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero**

En relación a la Ley Marco para regular la Reducción de la Vulnerabilidad y la Adaptación Obligatoria ante los efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero, el Instituto se vincula, no solo porque el cambio climático es una realidad indiscutible que revela la prevalencia más periódica y perniciosa de los fenómenos atmosféricos sin dejar de incluir los fenómenos telúricos y volcánicos, u otros que incidan en el deterioro del clima como los incendios fortuitos y provocados, o las emanaciones que surjan de la industria sin control o de vertederos de basura sin tratamiento, ya que ello debe incidir en la formulación, evaluación y mantenimiento de



los proyectos para esperar de los mismos una mayor vida útil, lo cual redundará en una estabilidad en el nivel de vida de la población.

El INFOM, por su ámbito de acción con las municipalidades y por ende, con los municipios tiene una relación directa con la *Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala* de la cual emanan los mandatos respectivos para tomar en cuenta dichos enunciados en la formulación, ejecución y evaluación de los proyectos que realice y supervise.

Lo anterior, derivado de que los productos institucionales han estado sometidos a riesgo constante de esas contrariedades debido a fenómenos climatológicos o telúricos como los que se han dado en el territorio nacional provocados por inundaciones, sequías o terremotos ya sea como fruto de la variante climatológica normal o generados por el cambio climático o, por estar situado el país en el cinturón de fuego de América tal como se denomina a esa trayectoria volcánica que recorre el continente. Asimismo, todos aquellos desastres que se provoquen por otros fenómenos naturales o por acciones humanas, sean éstas involuntarias o provocadas.

Es por ello que, en los últimos años, la Gestión de Riesgo ha estado presente en el análisis y formulación de los proyectos, así como algo muy relacionado con ello como es la Gestión Ambiental, para poder evaluar cuál es la forma idónea de enfrentar el gran reto de conservar, proteger y mejorar los bienes y servicios naturales y compensar los efectos causados por el desequilibrio y deterioro alcanzados, lo cual no pueden ser únicamente atendido ni resuelto de manera centralizada, sino todo lo contrario, debe ser una iniciativa compartida entre los habitantes del país, quienes uniendo esfuerzos participen en coordinación con sus autoridades y gobiernos locales, para el cuidado de sus bienes naturales. Asimismo, es necesaria la participación de actores públicos, privados y de la sociedad civil para desarrollar un conjunto de esfuerzos en esa vía, cuyos contenidos sistemáticos están inmersos en la Política para la Desconcentración y Descentralización de la Gestión Ambiental.

- **Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional**

En 1997, el gobierno aprobó la Política y el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria Nutricional, estableciéndose objetivos y líneas de acción para el mismo

año; posteriormente, cada ministerio preparó sus propias metas dentro de un "Plan de Acción de la Política de SAN".

La población objetivo considerada como tal por esta política es la definida como aquella población cuya capacidad de respuesta es limitada ante un evento natural o causal que la pone en condición de riesgo o peligro determinado. La priorización deberá centrarse en Niños y niñas de 0 a 3 años, particularmente indígenas; mujeres embarazadas y lactantes, particularmente población indígena extremadamente pobre; pueblos indígenas en extrema pobreza; grupos sociales en situación de pobreza extrema; adulto mayor (Tercera Edad) en situación de vulnerabilidad; población inmunodeprimida; población altamente desnutrida que requiere dieta especial; discapacitados en situación de vulnerabilidad. Todos ellos ubicados en las áreas rurales del país donde el INFOM actúa a través de las municipalidades.

El INFOM se adhiere a esta política en lo referente a su objetivo 8.4 que establece que se debe *Incidir en el mejoramiento de las condiciones ambientales y el acceso a servicios básicos, que garanticen a toda la población condiciones de salud y de ambiente necesarias para una óptima utilización biológica de los alimentos ingeridos.* Esto para evitar la frecuencia y duración de episodios diarreicos que afecta al 25.3% de niñas y niños pequeños, lo cual está directamente relacionado con las condiciones ambientales de la vivienda, la carencia de agua entubada, de drenajes para la deposición de excretas y el manejo inapropiado de aguas servidas. A esto debe agregarse la recurrencia de infecciones respiratorias agudas, que afectan al 18.2% de la niñez menor de 5 años; esta situación se agudiza en las áreas rurales, las cuales carecen de servicios primarios de salud. Todo ello forma parte de una problemática que afecta particularmente a hijos e hijas de madres con bajo nivel educativo, cuya consecuencia estriba en el abandono histórico a que han estado sometidas estas poblaciones y entre ellas, las mujeres y entre este grupo, las mujeres embarazadas y lactantes, por parte del Estado.

Es evidente la falta de una política de control y regulación de la calidad del agua, lo que se evidencia en el hecho de que, de 331 municipalidades, que fue el número existente en ese año y por ende censadas, de las cuales solamente en el 4% se aplicó algún tratamiento a las aguas servidas, mientras que el resto es vertido hacia los cauces naturales de los ríos, provocando serios problemas de contaminación. Un

33



análisis bacteriológico de la calidad del agua en comunidades rurales demostró que hasta en el 94% de éstas se consume agua contaminada con coliformes fecales<sup>4</sup>. Eso, sin dejar de mencionar la contaminación que provocan las grandes empresas o la actividad de algunas de mediano tamaño al verter sobre las fuentes de agua sus desperdicios industriales. De allí, la preocupación del Instituto por vigilar las fuentes de agua potable o apta para consumo humano y para la utilización en la producción de alimentos.

El INFOM, se suma al esfuerzo entonces de promover reformas normativas tendientes a mejorar el acceso y utilización racional del agua, privilegiando el interés común, lo que obviamente, también insta a fortalecer la vigilancia sobre la calidad del agua y saneamiento ambiental. Se suma así a la promoción de políticas públicas que contribuyan a la SAN, como construcción y remozamiento de caminos, infraestructura básica y acceso al agua.

- **Política Nacional en Discapacidad. Decreto No. 135-96**

El INFOM se relaciona con esta política a través del mandato que emana de la necesidad de que todas las instituciones públicas y las privadas con atención al público en general, cuenten con ayudas arquitectónicas para hacer accesible a las personas con discapacidad, los espacios que visiten o donde laboren para hacer más independiente su vida. Así también, el Instituto deberá incorporar en sus planes, programas y proyectos el tema de la discapacidad como un tema transversal, para que las mejoras puedan ser incorporadas en estos a fin de garantizar una mejor calidad de vida a las personas con discapacidad a nivel municipal y generar en ellos mayor seguridad al hacerlos más autónomos e independientes dentro de su accionar en su entorno cotidiano.

El INFOM también, en este apartado respecto a la atención y restitución de derechos humanos para las personas con discapacidad, se incorpora a las acciones contenidas en el Plan de Acción 2017-2021 de CONADI, diseñado a partir de las recomendaciones dictaminadas por el Comité de Expertos de Naciones Unidas como resultado del examen de país para el cumplimiento de la Convención de sobre los derechos de las personas con discapacidad. Este plan contiene un total de 31 líneas

<sup>4</sup> En diciembre de 2003, el IPC general fue de 121 y el IPC de alimentos de 127. Ver Índice de Precios al Consumidor. Diciembre 2003. Instituto Nacional de Estadística (INE).



de acción, por lo cual el Instituto deberá incorporar las conducentes en su planificación, presupuesto y operatividad, tanto en las acciones de fortalecimiento municipal, como de orientaciones hacia las municipalidades para que incorporen en sus planes aspectos de inclusión hacia las personas con discapacidad en lo referente a accesos a las obras municipales como en todas aquellas con el objetivo de que la participación ciudadana sea plena (facilidades arquitectónicas, políticas de tratamiento de igualdad hacia ellas e ideológicas que tiene que ver con la formación y educación para un tratamiento en igualdad y consideraciones hacia dichos ciudadanos).

Es así como el Instituto está obligado a incorporar el tema de atención a las personas con discapacidad con el ánimo de procurar que las instituciones con las cuales tiene una comunicación directa como son las municipalidades, establezcan dentro de sus planes edilicios, todas esas normativas que hagan inclusivas a todas las personas que padezcan algún tipo de discapacidad ya sean visibles e invisibles dentro de su quehacer cotidiano y sus planes municipalistas de desarrollo.

- **Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres y Plan de Equidad de Oportunidades 2008-2023. Acuerdo Gubernativo 302-2009.**

En esta política el INFOM se involucra a través del Eje de Desarrollo Económico y Productivo con Equidad en los procesos de formación dirigidos al personal, así como aplicación que hacen en los programas, proyectos y servicios que prestan las instituciones con competencia en el tema económico.

También está involucrado en el Eje de equidad en el Desarrollo de la Salud Integral con Pertinencia Cultural, adoptando medidas y mecanismos que las políticas, planes y proyectos de saneamiento ambiental se desarrollen con enfoque de equidad entre mujeres y hombres y entre mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas con pertinencia cultural.

Por otro lado, también se involucra en el Eje de Erradicación de la Violencia Contra las Mujeres, donde deben implementarse programas de formación y sensibilización a autoridades locales, municipales y departamentales sobre violencia contra las mujeres para erradicar esta aberrante contradicción con una sociedad moderna y civilizada, con el objetivo de ir avanzando en la participación de la mujer como un ente crucial en



el desarrollo de la sociedad y por tanto, digna, como cualquier otro ciudadano, de respeto y consideración.

Por último, en el Eje de Mecanismos Institucionales donde se debe garantizar en los presupuestos nacionales, departamentales y municipales, el funcionamiento de los mecanismos institucionales para las mujeres, con el ánimo de que la representación de éstas sea una realidad dentro de los órganos de conducción y decisión en todos los niveles del ejercicio político, económico e ideológico en los gobiernos municipales y del Estado.

Además, el INFOM responde de acuerdo a lo estipulado por la Constitución Política de la República de Guatemala, la Ley del Organismo Ejecutivo y la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, y lo establecido en la Ley Orgánica del Presupuesto, el Decreto 13-2013 del Congreso de la República. Reformas a los Decretos Números 101-97 del Congreso de la República, Ley Orgánica del Presupuesto; 31-2002 del Congreso de la República, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas; y 1-98 del Congreso de la República, Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria, se establecen los parámetros y lineamientos que los entes de carácter público deben seguir con respecto a la elaboración de sus presupuestos, su transparencia y rendición de cuentas y lo conducente a las formas de control financiero especialmente integrados por medio del Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-.

- **Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte –PAPTN-, Acciones Estratégicas.**

En este Plan, el INFOM, tiene una participación en lo que corresponde a:

3. Dinamizar el sector productivo numeral 1.11 Expansión de corredores logísticos y fortalecimiento de red de transporte terrestre, donde se contemplan obras de construcción, mantenimiento y rehabilitación de la red vial de caminos rurales y,
4. Desarrollar el capital humano, numeral 2.10 Mejoramiento del entorno habitacional especialmente enfocado en el acceso a agua potable, tratamiento de aguas residuales. Esto con el propósito de contribuir al combate de la pobreza y pobreza extrema al dotar de servicios básicos a los hogares especialmente del área rural. De esta forma poder contribuir con el cumplimiento del PAPTN.



En este aspecto, el Programa Nacional de Competitividad –Pronacom- que es el que impulsa todo lo referente al PAPT, etiquetó al INFOM al presentarle éste los proyectos donde se liga a lo programado a través de la Unidad Ejecutora del Programa de Acueductos Rurales –UNEPAR-, en municipios de Huehuetenango, Quiché, San Marcos y Suchitepéquez. Asimismo, por medio del Programa de Desarrollo e Infraestructura Vial en toda la región de la Zonapaz constituida por los municipios de Tactic, Tamahú, San Miguel Tucurú, Santa Catalina La Tinta, Panzós y Senahú de Alta Verapaz y El Estor y Livingston de Izabal. Por otro lado, con proyectos de capacitación para autoridades, funcionarios y empleados municipales en diferentes municipios de los priorizados por el PAPT.

Asimismo, es importante destacar que en dentro de este PAPT, se consideran las Medidas cautelares MC-260-07 a favor de 18 comunidades de los municipios de Sipacapa y San Miguel Ixtahuacán del departamento de San Marcos.

## 2. IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA Y PRIORIZACION DE PROBLEMAS O CONDICIONES DE INTERÉS

A partir del año 2015, el Instituto de Fomento Municipal efectuó una serie de talleres, con el propósito de analizar y determinar los problemas centrales sobre los cuales el Instituto tiene la competencia para incidir de manera significativa en función de su mandato institucional, siendo necesario establecer las causas y consecuencias de los mismos y determinar las intervenciones necesarias para disminuirlas o erradicarlas. De esa cuenta, se identificaron y abordaron las condiciones de interés de dos problemáticas esenciales como son la **Desnutrición Crónica y la Débil Gestión Municipal**, los cuales fueron abordados desde la óptica institucional y derivaron en el diseño de los resultados institucionales, utilizando para el efecto la metodología de Gestión por Resultados, elaborando en cada temática los modelos conceptual, descriptivo y explicativo.



## Priorización de problemas o condiciones de interés

Las problemáticas: **Desnutrición Crónica y Débil Gestión Municipal**, fueron abordadas tomando en consideración que por mandato institucional el INFOM, por medio del Programa 14 *Prevención de la Desnutrición Crónica*, efectúa una serie de intervenciones que van desde la planificación, supervisión hasta la ejecución de proyectos de agua potable y saneamiento, lo que contribuye de manera significativa a reducir los índices de desnutrición crónica en el país. Por otro lado, también el Instituto es el responsable de brindar servicios de asistencia técnica, administrativa y financiera a las municipalidades del país, contribuyendo con esto a lograr una mejora sustancial en los indicadores de gestión municipal por medio del fortalecimiento institucional.

De esa cuenta, se abordaron dichas problemáticas, las cuales se desarrollan a continuación:

### 2.1 Modelo Lógico del Resultado Estratégico de Desarrollo: “PREVENCIÓN DE LA DESNUTRICIÓN CRÓNICA”

#### a) Identificación, análisis y priorización de la problemática

La UNICEF<sup>5</sup>, define la desnutrición como el resultado de la combinación de una ingesta alimentaria inadecuada y una infección. En los niños, la desnutrición es sinónimo de deficiencias en el crecimiento.

La desnutrición crónica se caracteriza por el retardo en talla para la edad y constituye un indicador directo de la situación de inseguridad alimentaria en la población. La Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil –ENSMI- 2014/2015 señala que el 41.7% de niñas y niños guatemaltecos, de 0 a 24 meses de edad padece desnutrición crónica. Por lo que, pesar y medir la estatura, son las formas más comunes de evaluar la desnutrición en la población.

Según cifras proporcionadas en el Reporte Anual 2010 por la Unicef Guatemala, cuatro de cada diez niños (43.4%) menores de cinco años presenta desnutrición

<sup>5</sup> Agencia de Naciones Unidas. Estado Mundial de la Infancia 1998. Página 14

*R*

crónica, condición que provoca retraso en el crecimiento y que afecta el desarrollo cognitivo y ocasiona dificultades en el aprendizaje (menos retención escolar), problemas en la adolescencia y edad adulta, (menor productividad), salud deficiente (propensión a adquirir enfermedades) y hasta pérdida del coeficiente intelectual. La desnutrición crónica afecta en mayor proporción a los niños y niñas indígenas (ocho de cada diez).

Existe evidencia comprobada, que un niño que sufre desnutrición crónica, presenta un retraso en el crecimiento recomendado para su edad, esta condición refleja la carencia de los nutrientes necesarios, y afecta el desarrollo físico e intelectual del niño. El retraso en el crecimiento puede afectar incluso desde antes de nacer, por lo que, si no se actúa desde el embarazo o antes de que el niño o niña cumpla los dos años de edad, las consecuencias serán irreversibles para el resto de su vida, por lo que es fundamental efectuar intervenciones en este periodo de crecimiento.

Esta situación, se ha agudizado en el 2022, ya que según cifras de la Unicef, reveladas en su informe anual 2022, establecen que en Guatemala el 49,8% de los niños sufre desnutrición crónica, esto es, 1 de cada 2, ocupando el primer lugar en América Latina y el sexto en el mundo en cuanto a desnutrición infantil.<sup>6</sup> Por lo que, pesar y medir la estatura, son las formas más comunes de evaluar la desnutrición en la población.

Según cifras proporcionadas en el Reporte Anual 2022 por la Unicef Guatemala, uno de cada dos niños (49.8%) menores de cinco años presenta desnutrición crónica, condición que provoca retraso en el crecimiento y que afecta el desarrollo cognitivo y ocasiona dificultades en el aprendizaje (menos retención escolar), problemas en la adolescencia y edad adulta, (menor productividad), salud deficiente (propensión a adquirir enfermedades) y hasta pérdida del coeficiente intelectual. La desnutrición crónica afecta en mayor proporción a los niños y niñas indígenas (ocho de cada diez).

Existe evidencia comprobada, que un niño que sufre desnutrición crónica, presenta un retraso en el crecimiento recomendado para su edad, esta condición refleja la carencia de los nutrientes necesarios, y afecta el desarrollo físico e intelectual del

<sup>6</sup> [Internet]. 2022 [citado 27 octubre 2022]. Disponible en: <https://www.unicef.es/noticia/en-guatemala-el-498-de-los-ninos-sufre-desnutricion-cronica-maria-claudia-santizo-oficial>



niño. El retraso en el crecimiento puede afectar incluso desde antes de nacer, por lo que, si no se actúa desde el embarazo o antes de que el niño o niña cumpla los dos años de edad, las consecuencias serán irreversibles para el resto de su vida, por lo que es fundamental efectuar intervenciones en este periodo de crecimiento.

*Hay que tener claro que la desnutrición y, sobre todo, la desnutrición crónica es prevenible y tratable. Es urgente apoyar las acciones preventivas y hacer seguimiento del crecimiento. También abordar el tema de los suplementos alimenticios con micronutrientes, ya que el 40% de los niños menores de cinco años tiene anemia. También abordar la educación a la madre, ya que los datos indican que la lactancia materna exclusiva no está funcionando como debe ser, ya que sólo el 50% de los niños menores de 6 meses, reciben lactancia materna exclusiva.*

*Además, si no se rompe ese círculo, se transmite de generación en generación, porque una madre desnutrida va a dar a luz a un niño desnutrido, y si el niño no tiene una adecuada alimentación en los primeros dos años de vida, va a tener muchas dificultades: presentará baja talla, el coeficiente intelectual no se va a desarrollar igual, el niño puede perder hasta el 40% de sus neuronas potenciales, tendrá muchos problemas de atención, y lo más seguro es que abandone los estudios, con lo que las oportunidades de trabajo también disminuyen.*

*La desnutrición crónica puede deberse a varios factores: por un lado, la falta de alimentos; y por otro, los hábitos alimenticios. Las madres piensan que los niños lloran porque les duele el estómago, no por hambre, lo que solucionan introduciendo aguas caseras. Cuando los niños las toman, se llenan y no tienen deseos de mamar porque se llenaron. Así empieza todo el círculo, ya que la madre comienza a no producir suficiente leche. Además, la alimentación complementaria es muy tardía y no es adecuada ni en cantidad ni en calidad.<sup>7</sup>*

Estas circunstancias provienen de causas estructurales como la pobreza y pobreza extrema que padecen las comunidades rurales del país y entre éstas, las indígenas con mayor profusión, lo cual a su vez es establecido por un marginamiento de la propiedad de la tierra y del abandono del Estado hacia dichas poblaciones.

<sup>7</sup> Idem



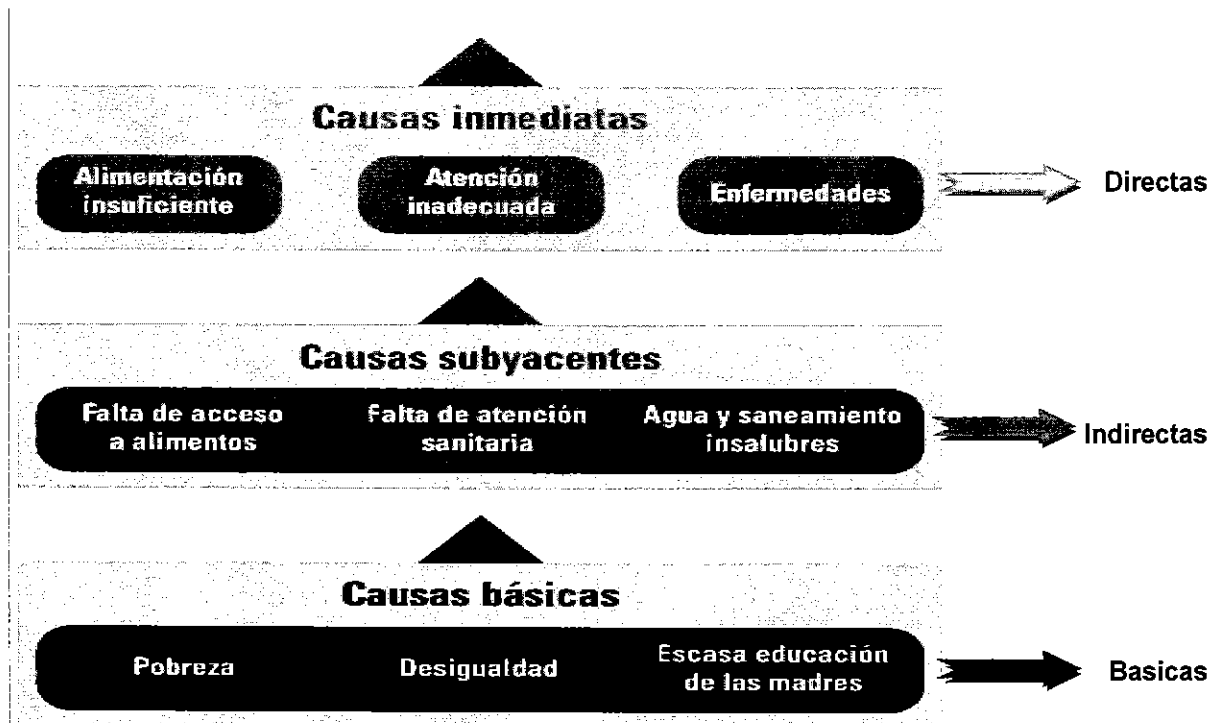
**b) Modelo Conceptual Adoptado para abordar la problemática de la Desnutrición Crónica.**

El INFOM, conjuntamente con la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-, adoptó el marco conceptual sobre las causas de la nutrición que fue establecido en 1990 y formó parte de la Estrategia de UNICEF sobre Nutrición.

Este marco conceptual, revela que las causas de la desnutrición infantil son multisectoriales y abarcan: la alimentación (ingesta insuficiente de alimentos en cantidad y calidad), la salud (falta de atención adecuada) y prácticas de atención (aparición de enfermedades infecciosas). Detrás de estas causas directas o inmediatas, se han identificado otras causas indirectas como lo son la falta de acceso a los alimentos, la falta de atención sanitaria, la utilización de sistemas de agua y saneamiento insalubres, y las prácticas deficientes de cuidado y alimentación.

De igual forma, se han identificado causas básicas que incluyen factores sociales, económicos y políticos como: la pobreza, la desigualdad y una escasa educación de las madres.

**Diagrama 3: Causas de la Desnutrición Infantil**



Fuente: UNICEF, España. La desnutrición Infantil, noviembre 2011

41

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

www.infom.gob.gt

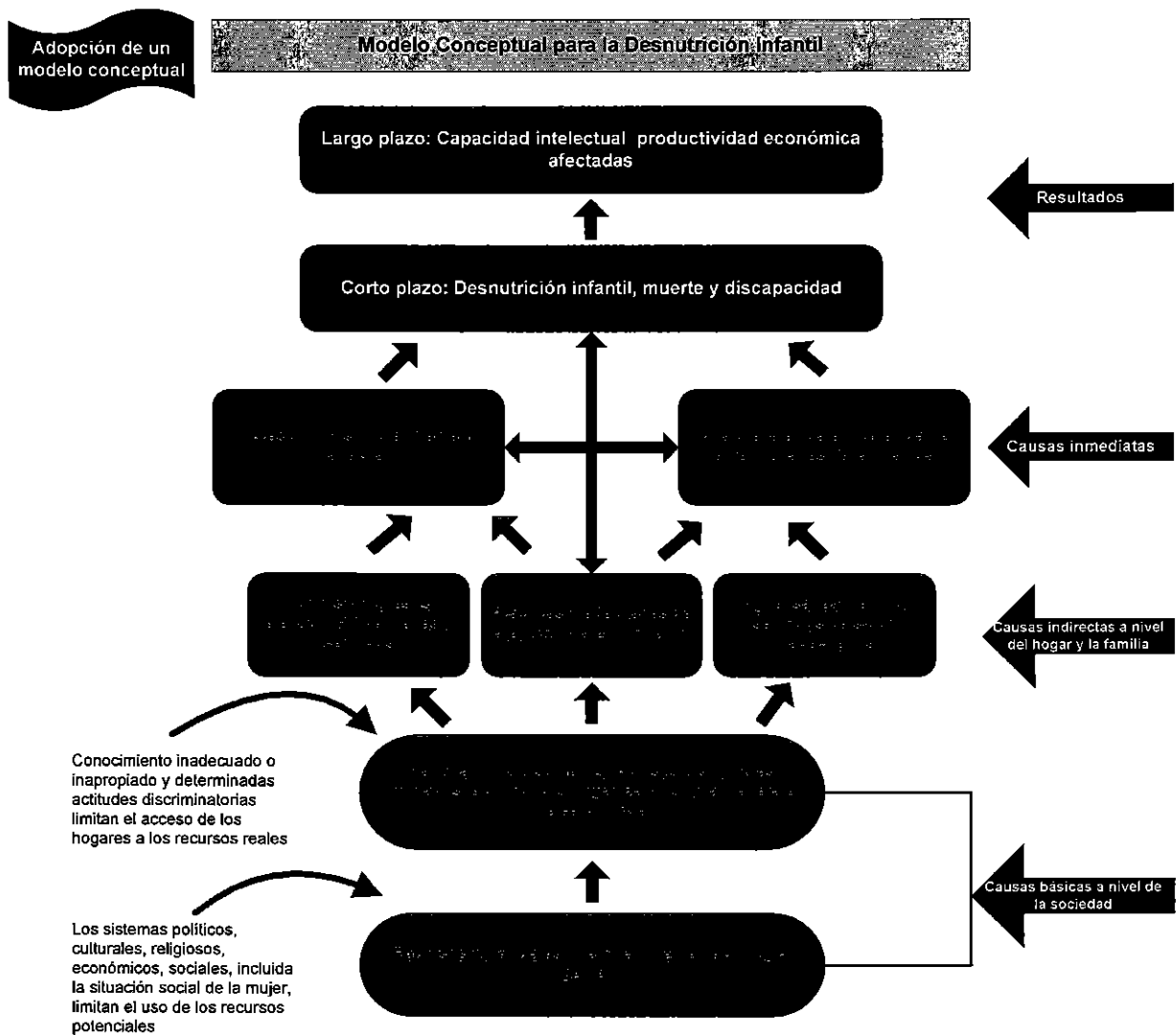
Síguenos en:



*R*

Estas causas tienen serias consecuencias que pueden ser irreversibles, si no se atienden de manera oportuna, que van desde la desnutrición infantil, muerte y discapacidad en el corto plazo. Esta última que se puede traducir en afectación de la capacidad intelectual y productiva que se va expresando paulatinamente en una sociedad con altos déficit de creación, inventiva, producción y que se manifiesta a escala multitudinaria en depresión, conformismo, opacidad, apatía que a mediano y largo plazo no convierte en una nación subdesarrollada, tal como se muestra a continuación:

**Diagrama 4: Modelo conceptual para la Desnutrición Infantil**



Fuente: SESAN, 2016. Modelo adaptado de UNICEF 1997, "Estado Mundial de la Infancia"

Por ello, el propósito fundamental de adoptar este modelo conceptual, es proporcionar un marco analítico general de la problemática de desnutrición infantil que es aplicable

*R*

al contexto guatemalteco, el cual se constituye en un instrumento que coadyuve a la planificación de acciones eficaces y asertivas que permitan mejorar los índices de nutrición en el país, especialmente en las áreas rurales, que son las más vulnerables.

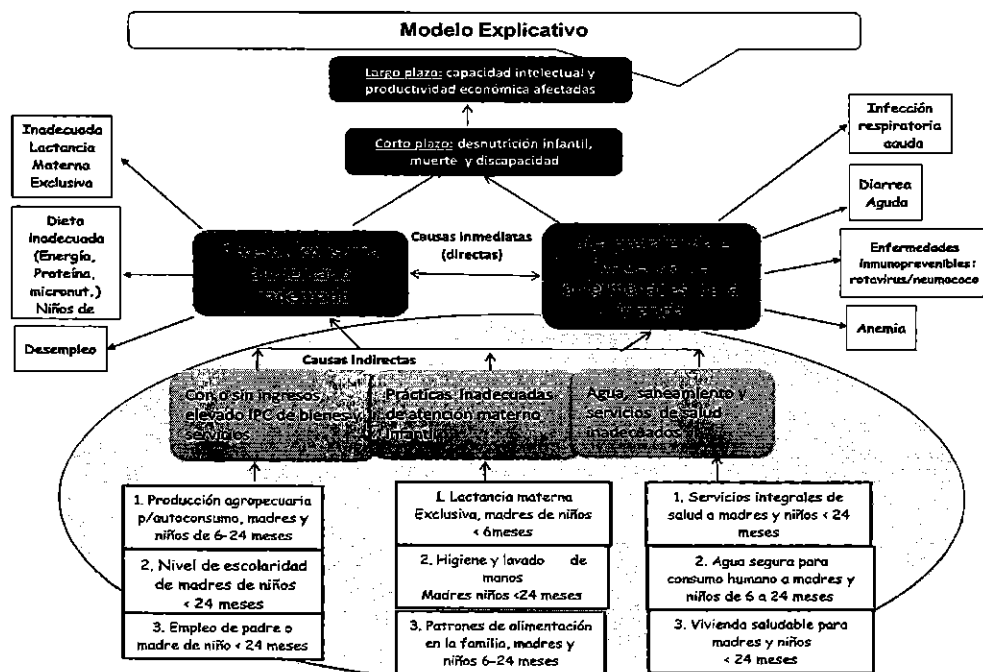
Este instrumento, además sirve de guía para analizar de manera gráfica las causas y efectos de la desnutrición infantil y de esta forma identificar las alternativas de solución más adecuadas que permitan abordar el problema central de mejor manera.

**c) Modelo explicativo**

En este apartado, se presenta el modelo explicativo, que muestra los factores causales que deben ser atendidos para obtener resultados eficaces contra la Desnutrición infantil.

Se han identificado dos causas inmediatas directas que provocan la desnutrición infantil crónica, como lo son: el acceso y consumo alimenticio inadecuado y, la alta prevalencia e incidencia de enfermedades de la infancia. Se muestra también los causales indirectos que son los que inciden en los factores causales directos y las intervenciones necesarias que permitan mejorar el problema, tal como se muestra a continuación:

**Diagrama 5: Modelo explicativo**



Fuente: SEGEPLAN -SESAN.

*Handwritten signature*

#### d) Evidencias

Con el objeto de priorizar los factores causales directos e indirectos, se procedió a realizar la búsqueda de evidencias, su lectura y correspondiente análisis con el fin de identificar los fundamentos teóricos recogidos de las observaciones y estudios de campo. Para el efecto, fueron examinados y estudiados textos, libros y estudios e investigaciones realizadas por expertos y organizaciones acerca de esta temática realizada a nivel nacional e internacional, tal como se muestra en la siguiente tabla:

| Resumen de Evidencia  | Población (Quiénes)                                     | Región Geográfica Nacional e Internacional | Indicadores  | Intervenciones o productos      |
|---|---|--|--|---------------------------------|
| Informe Final. VI. Encuesta de Salud Materno Infantil 2014-2015. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-. Instituto Nacional de Estadística -INE-. Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -Segeplan-. Enero de 2017 | Niños de 0 a 24 meses, mujeres embarazadas y lactantes. | A nivel nacional                           | Proporción de las viviendas con acceso a fuentes mejoradas de abastecimiento de agua potable | Construcción de Acueductos      |
| VI Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil. ENSMI 2014 -2015. Informe de Indicadores Básicos. Guatemala, Noviembre de 2015  |   | A nivel nacional                           |  |                                 |
| Agencia de Naciones Unidas. Estado Mundial de la Infancia, 1998. Página 14  |   | A nivel nacional                           |  |                                 |
| UNICEF. Boletín de Noticias. 2022   |   | Informe Internacional de Guatemala         | Proporción de las viviendas con acceso a servicios de saneamiento mejorado                   | Construcción de Alcantarillados |
| Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. Intervenciones efectivas basadas en evidencia para prevenir la desnutrición infantil en el Perú.   |   | Internacional                              |  |                                 |
| The Lancet. La serie sobre Desnutrición Materno Infantil. Conclusion: El consumo de agua contaminada produce diarrea aguda  |   | Internacional                              |  |                                 |

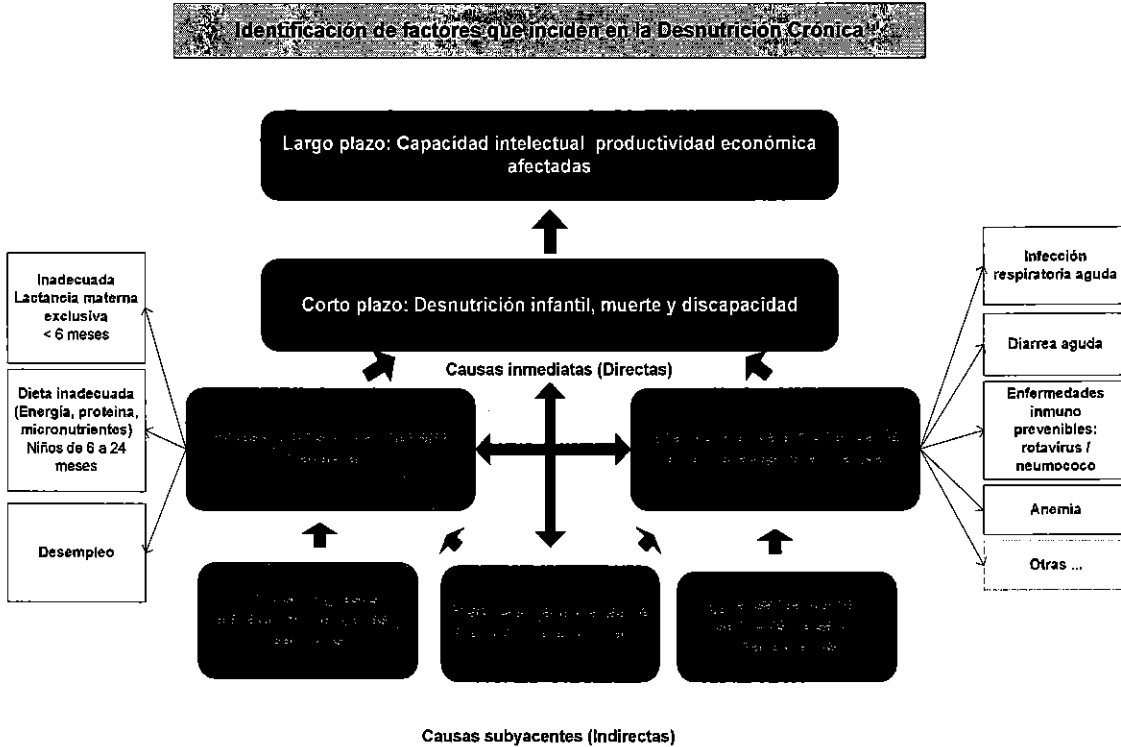
#### e) Identificación de factores causales críticos

En el diagrama mostrado a continuación, se identifican los factores que inciden en la Desnutrición Crónica, lo cual está sustentado con evidencia comprobada, se identifica de forma gráfica las causas inmediatas o directas, permitiendo de esta forma comprender con mayor claridad la problemática. Conforme a los estudios realizados por la UNICEF<sup>8</sup>, está identificado el periodo fundamental para prevenir la desnutrición: *el embarazo y los dos primeros años de vida del niño.*

<sup>8</sup> UNICEF. Causas y consecuencias de la Desnutrición Crónica. Página 5



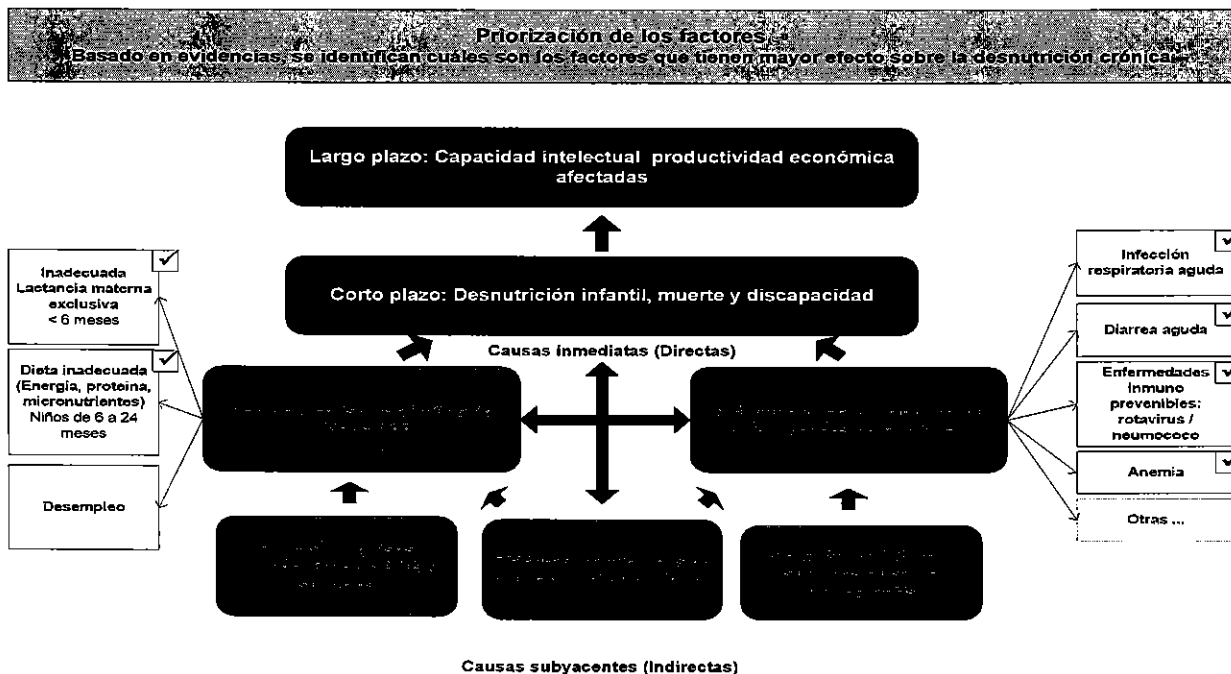
**Diagrama 6: Identificación de factores causales que inciden en la Desnutrición Crónica**



Fuente: SEGEPLAN - SESAN

En el siguiente diagrama, se muestra la priorización de estos factores, y se identifican en los laterales derecho e izquierdo, los que tienen mayor efecto sobre la desnutrición crónica.

**Diagrama 7: Priorización de factores causales**

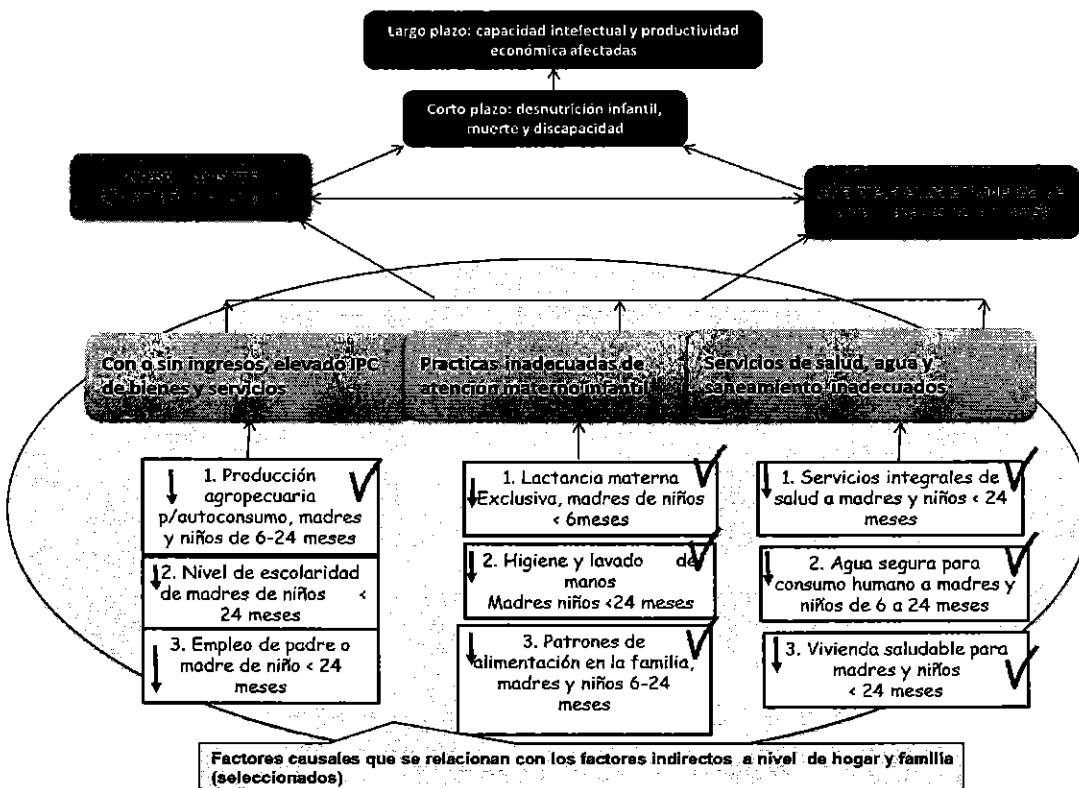


Fuente: SEGEPLAN - SESAN.



A continuación, se presenta la cadena de causalidad de la Desnutrición Crónica, determinando los factores causales indirectos y que tienen mayor fuerza o incidencia en la población identificada (mujeres embarazadas y niños menores de 2 años), y que se encuentra sustentado en la evidencia comprobada y realizada por medio de estudios e investigaciones, se refleja el grado de incidencia de un factor respecto a otro y respecto al problema priorizado.

**Diagrama 8: Factores causales Indirectos y priorizados**



Fuente: SESAN

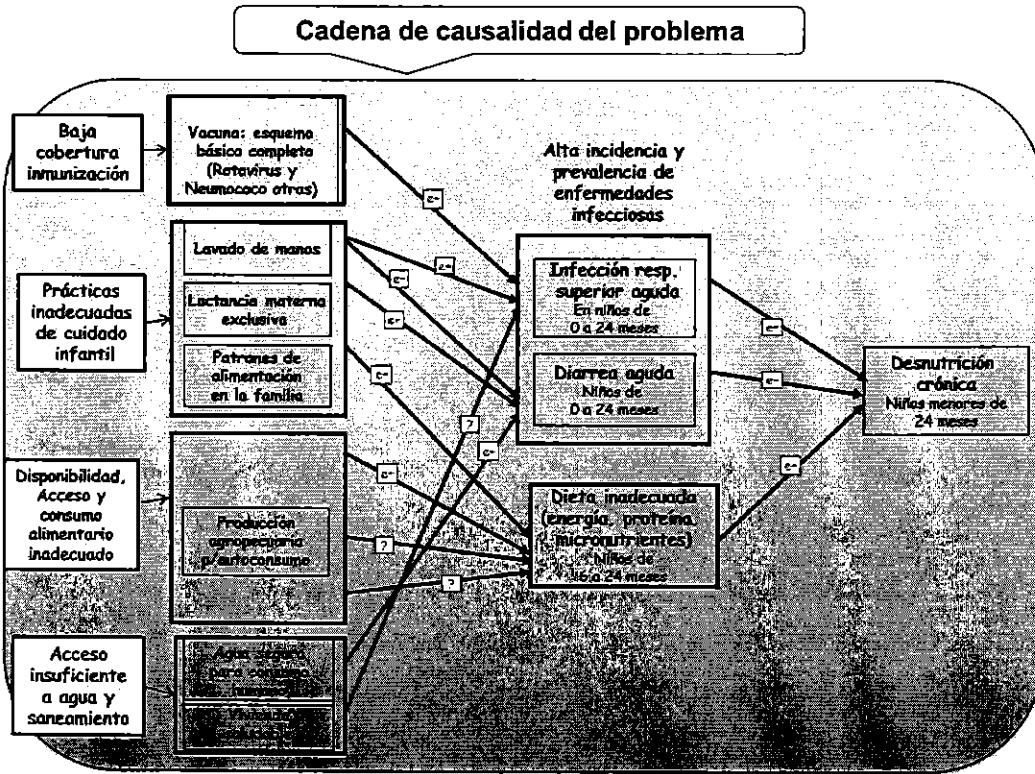
**f) Identificación de caminos causales críticos**

En el siguiente diagrama, se jerarquizan todos los caminos de causalidad, que han sido identificados en el modelo explicativo, y se determinan que caminos son los de mayor impacto e incidencia para abordar la Desnutrición Crónica.

*Handwritten signature*

**Diagrama 9: Cadena de causalidad**

**“Alta prevalencia e incidencia de enfermedades infecciosas”**



Fuente: SEGEPLAN - SESAN

Conforme a lo indicado en el modelo explicativo y tomando en cuenta que el Instituto se vincula a las comunidades en el tema de agua potable y saneamiento a través de los proyectos del Programa 14 referente a la Prevención de la Desnutrición Crónica, fue indispensable analizar ese modelo para seguir sus lineamientos ya que el mismo contiene los elementos universales con evidencia comprobada de que atendiendo los factores causales identificados se obtendrán buenos resultados en la mejora de los índices de desnutrición crónica. En ese sentido, se ha identificado que el Instituto, se vincula con la causa directa de *Alta Prevalencia e Incidencia de Enfermedades de la Infancia*, específicamente con *Prácticas Inadecuadas de Atención Materno Infantil y Agua, Saneamiento y Servicios de Salud Inadecuados*.

**g) Modelo prescriptivo**

La Secretaría de Seguridad Alimentaria, como ente rector en el tema de desnutrición crónica, desarrollo 3 modelos prescriptivos, en los que se identifican las intervenciones o productos vinculados y las instituciones que conforme a sus

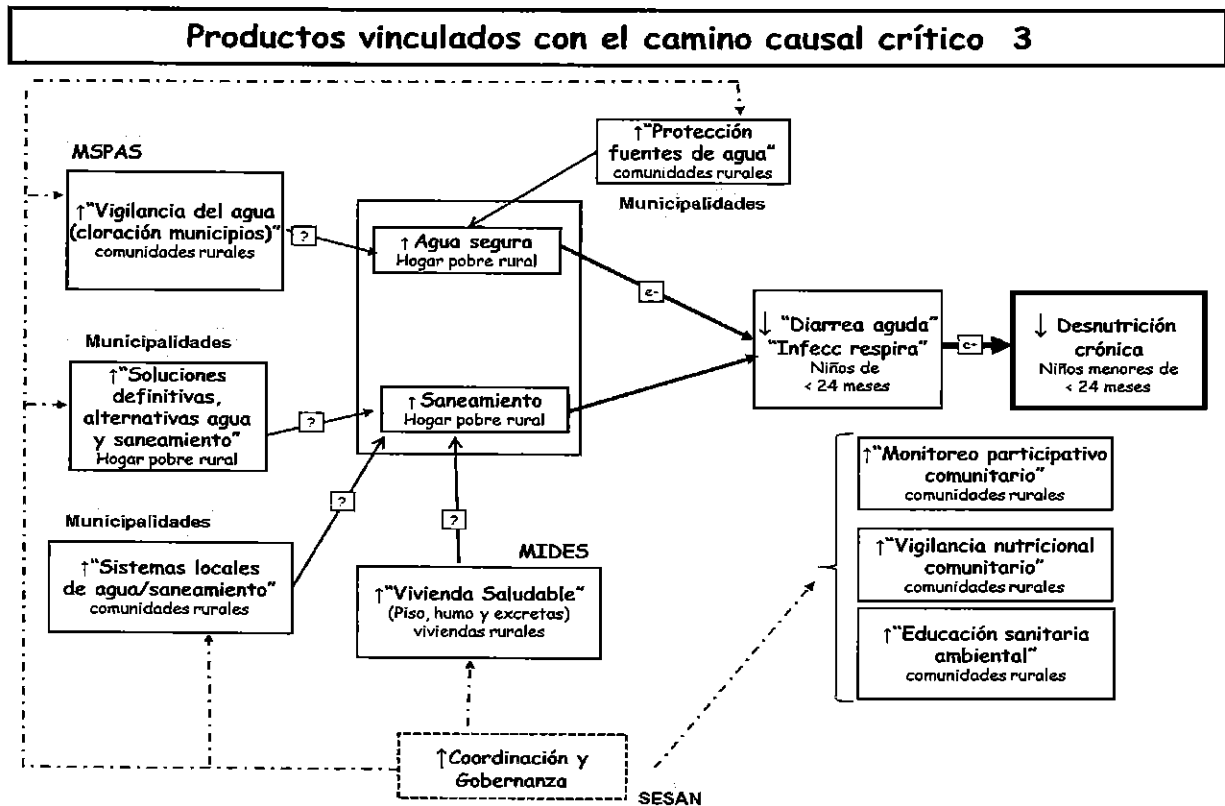
*[Firma manuscrita]*

competencias deben enfocar sus esfuerzos en el establecimiento de las intervenciones identificadas para combatir de manera asertiva este problema.

Derivado a que el Instituto, se vincula con el Camino Causal Crítico 3, en el cual se analizan las intervenciones más eficientes y eficaces para contrarrestar la desnutrición crónica, por medio de la ejecución de proyectos de agua y saneamiento como intervenciones claves, así como la educación sanitaria ambiental, que conlleva prácticas adecuadas en el lavado de manos y educación sanitaria.

Se analiza este camino causal crítico, el cual se muestra a continuación:

**Diagrama 10: Productos vinculados con el camino causal crítico 3**



Fuente: SEGEPLAN - SESAN, 2017

**h) Factores causales e indicadores**

La tabla mostrada a continuación, muestra el factor causal (El Qué) al cual el Instituto se vincula, se establece la población priorizada y afectada (Quiénes), el indicador con su respectiva línea de base, y las intervenciones o productos con las que el Instituto contribuirá con el alcance del Resultado Estratégico de Gobierno –REG-

*Handwritten mark*

determinando la construcción de acueductos y alcantarillados como resultados intermedios. La ficha técnica de cada indicador se desarrolla en el apartado correspondiente.

| No. | Problema (Qué)                         | Factores causales    | Resumen de Evidencia  | Población (Quiénes)                                     | Región Geográfica Nacional | Indicadores   | Intervenciones o productos  | Tipo                 |
|-----|--|----------------------|---|---|----------------------------|---|---|----------------------|
| 1   |  | Agua potable         | Agua segura para consumo humano.<br>1. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.<br>Intervenciones efectivas basadas en evidencia para prevenir la desnutrición infantil en el Perú. | Niños de 0 a 24 meses, mujeres embarazadas y lactantes. | A nivel nacional           | Proporción de las viviendas con acceso a fuentes mejoradas de abastecimiento de agua potable (Linea base 76.30 Encovi 2014) | Construcción de Acueductos  | Resultado Intermedio |
| 2   | Diarrea Aguda en niños de 0 a 24 meses | Saneamiento mejorado | 2. The Lancet: La serie sobre Desnutrición Materno Infantil.<br>Conclusión: el consumo de agua contaminada produce diarrea aguda.   | Niños de 0 a 24 meses, mujeres embarazadas y lactantes  | A nivel nacional           | Proporción de las viviendas con acceso a servicios de saneamiento mejorado (Linea base 53.3 Encovi 2014)                    | Construcción de Alcantarillados<br>Construcción de Plantas de Tratamiento | Resultado Intermedio |

### i) Modelo lógico de la estrategia

- **Cadena de Resultados, productos y subproductos Institucionales**

Tomando en consideración que se han identificado los productos o intervenciones referentes a los *sistemas de agua potable y saneamiento*, con la que el Instituto se vincula, se ha definido la cadena de resultados, partiendo de los subproductos que el Instituto implementa, para el cumplimiento del Resultados Estratégicos de Desarrollo - RED-, para el cumplimiento de los resultados intermedios que conducirán al resultado final, esto en conjunto con las demás instituciones identificadas tales como: Ministerios de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS, el Ministerio de Desarrollo Social -MIDES- y Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, Municipalidades del país y la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-, como ente rector de la Seguridad Alimentaria en el país.

*Handwritten signature*

| CADENA DE RESULTADOS, PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS INSTITUCIONALES |                                 |                                 |  |  |  |
|--|---------------------------------|---------------------------------|--|--|--|
| NO.  | INTERVENCIONES CLAVE            |                                 | RESULTADOS   |  |  |
|  | PRODUCTO                        | SUBPRODUCTO                     | REI INMEDIATO  | REI INTERMEDIO   | FINALES -RED-  |
| 1  | Construcción de Acueductos      | Construcción de Acueductos      | Hogares cuentan con sistemas de abastecimiento de agua potable | Para el 2026, se incrementó la proporción de viviendas con acceso a agua potable en 0.91 puntos porcentuales. (Línea base ENCOVI 2014: De 76.30% a 77.09% meta)                        | Para el año 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños y niñas menores de cinco años de los pueblos Maya, Xinka y Garífuna, y la no indígena con énfasis en el área rural. |
| 2  | Construcción de Alcantarillados | Construcción de Alcantarillados | Hogares cuentan con servicios de saneamiento básico            | "Para el 2026, se incrementó la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0.85 puntos porcentuales". (Línea Base Encovi 2014: De 53.30% a 53.76% meta Institucional). |  |

### Estructura presupuestaria asociada a los Resultados Estratégicos e Institucionales de la Desnutrición Crónica

#### VINCULACIÓN DE PRODUCTOS CON RED DE CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS

| RESULTADOS   |  | Producto                        | Unidad de Medida | Programa | Subprograma | Proyecto | Actividad | Obra | Descripción de la Estructura Programática | Unidad Ejecutora |
|--|--|---------------------------------|------------------|----------|-------------|----------|-----------|------|---|------------------|
| Resultado Estratégico de Desarrollo -RED-  | Resultados Estratégicos Institucionales  |                                 |                  |          |             |          |           |      |   |                  |
|  |  |                                 | Metro            | 14       | 00          | 001      | 00        |      | Infraestructura de Agua y Saneamiento     | 301<br>306       |
| RED 7. Para el 2024, se ha incrementado en 10.8 puntos porcentuales el acceso a agua potable domiciliar en los hogares guatemaltecos (De 76.3% en 2014 a 87.10% en 2024)   | "Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a agua potable en 1.25 puntos porcentuales". (Línea Base Segeplan RED 2020-2024: De 76.30% a 77.55% meta institucional).                   | Construcción de Acueductos      | Metro            | 14       | 00          | 001      | 00        | 002  | Construcción de Acueductos                | 301<br>306       |
| No Presupuestable (en proceso de finalización) RED 20. Para el 2024, se ha incrementado en 21 puntos porcentuales el acceso a saneamiento básico en los hogares guatemaltecos (De 53.3% en 2014 a 74.3% en 2024) | "Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0.85 puntos porcentuales". (Línea Base Segeplan RED Saneamiento 2020-2024: De 53.30% a 54.15% meta institucional). | Construcción de Alcantarillados | Metro            | 14       | 00          | 001      | 00        | 001  | Construcción de Alcantarillados           | 301<br>306       |

Fuente: Talleres institucionales con el acompañamiento de la SEGEPLAN 2015-2020 y formulación POM 2024-2028

**Resultados Estratégicos de Desarrollo –RED- Prioridades Nacionales de Desarrollo, Metas de la PGG 2020-2024 y Resultados Institucionales vinculados a la problemática de la Desnutrición Crónica.**

Con la finalidad de avanzar en el logro de resultados que coadyuven a mejorar las condiciones y calidad de vida de la población, el Instituto de conformidad con sus competencias y de acuerdo a la Política General de Gobierno 2020-2024, se vinculó con los siguientes **Resultados Estratégicos de Desarrollo –RED-**, vinculados a la problemática de la Desnutrición Crónica tanto dentro del marco del acceso al agua potable como del saneamiento básico:

**RED 7. “Para el 2024, se ha incrementado en 10.8 puntos porcentuales el acceso a agua potable domiciliar en los hogares guatemaltecos (De 76.3% en 2014 a 87.10% en 2024)”.**

**No Presupuestable (en proceso de finalización)**

**RED 20. “Para el 2024, se ha incrementado en 21 puntos porcentuales el acceso a saneamiento básico en los hogares guatemaltecos (De 53.3% en 2014 a 74.3% en 2024)”.**

Es importante destacar, que el agua potable y saneamiento son ejes transversales con el cual se atienden diferentes problemáticas de salud integral. De esa cuenta, tiene una estrecha relación con temáticas de desnutrición crónica y el uso de los recursos naturales, los cuales se vinculan de manera directa o indirecta dentro de los factores causales identificados en dichas problemáticas. Por tanto, el Instituto atiende todas estas problemáticas con la misma producción, es decir a través de la ejecución de obras de Construcción de Acueductos y Construcción de Alcantarillados.

La siguiente tabla articula la producción institucional con los pilares de la PGG 2020-2024 y sus correspondientes metas, con los Resultados Estratégicos de Desarrollo articulados con los Resultados Institucionales, en la cual se muestra que el INFOM se vincula específicamente con el pilar de **Estado responsable, transparente y efectivo**, y con el pilar Desarrollo Social, en el que también se encuentra inmerso el problema de desnutrición crónica.



| VINCULACIÓN INSTITUCIONAL                          |  |   |  |  |                                 |          |             |          |           |      |   |                  |
|--|--|---|--|--|---------------------------------|----------|-------------|----------|-----------|------|---|------------------|
| Pilar de la Política General de Gobierno 2020-2024 | Objetivo Sectorial PGG                                     | Meta PGG  | RED  | Resultados Institucionales   | Producto                        | Programa | Subprograma | Proyecto | Actividad | Otra | Descripción de la Estructura Programática | Unidad Ejecutora |
|  |  |   |  |  |                                 | 14       | 00          | 001      | 00        |      |   |                  |
| Desarrollo Social                                  | Impulsar el Sistema Nacional de Planificación y Desarrollo | M44-Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial | Para el 2024, se ha incrementado en 21 puntos porcentuales el acceso a saneamiento básico en los hogares guatemaltecos (de 53.3% en 2014 a 74.3% en 2024).         | Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0.85 puntos porcentuales. (Línea Base Segeplan RED Saneamiento 2020-2024: De 53.30% a 54.15% meta Institucional). | Construcción de Alcantarillados |          |             |          |           | 001  | Infraestructura de Agua y Saneamiento     | 301 306          |
|  |  |   | Para el 2024, se ha incrementado en 10.8 puntos porcentuales el acceso a agua potable domiciliar en los hogares guatemaltecos (de 78.3% en 2014 a 87.10% en 2024). | Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a agua potable en 1.25 puntos porcentuales. (Línea Base Segeplan RED 2020-2024: De 76.30% a 77.55% meta Institucional).                   | Construcción de Acueductos      |          |             |          |           | 002  | Construcción de Acueductos                | 301 306          |

Fuente: Política General de Gobierno 2020-2024 y POM INFOM 2024-2028

De igual forma, y conforme a las nuevas disposiciones y lineamientos en el marco de la implementación de las **Prioridades Nacionales de Desarrollo**, el instituto se vincula a la Prioridad: Acceso al agua y gestión de los recursos naturales, cuya Meta Estratégica de Desarrollo –MED- indica:

**“MED4. Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales”.**

Así como a los Metas de la Política General de Gobierno 2020-2024 que establece:

**“M44-Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial”.**

Derivado de ello, el Instituto ha formulado los siguientes resultados institucionales:

**a) Resultados Institucionales, asociados a la disminución de la Desnutrición Crónica, metas e indicadores.**

Conforme al modelo lógico desarrollado, se determinó que la alta prevalencia e incidencia de enfermedades de la infancia, son generadas por la pobreza, la desigualdad y la escasa educación de las madres que padecen una gran mayoría de

la población y entre ésta, la indígena a lo cual se suman los inadecuados servicios de salud, insuficientes servicios de agua y saneamiento, por lo que el Instituto, con base en sus competencias, ha formulado los siguientes resultados institucionales, basados en la metodología GpR y los lineamientos generales de política. Para su construcción y elaboración se contó con el apoyo y asesoría técnica de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-.

Siendo importante resaltar, que el alcance de los resultados institucionales, está sujeto a una serie de factores externos, siendo el más relevante las asignaciones presupuestarias.

### **i.1) Resultado Institucional del Sector Agua Potable**

***“Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a agua potable en 1.25 puntos porcentuales”. (Línea Base Segeplan RED 2020-2024: De 76.30% a 77.55% meta institucional).***

Tomando en consideración que la cobertura de agua para consumo humano a nivel nacional, según la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida –ENCOVI 2014-, es del 76.3%, se ha establecido un indicador estratégico que permitirá medir los avances o contribuciones del Instituto para el cumplimiento del resultado.

El INFOM ha venido contribuyendo de forma sistemática a incrementar la proporción de las viviendas con acceso al agua potable. En tal sentido, el indicador que se utilizará para analizar los avances en la consecución de la meta, es la proporción de las viviendas con acceso a agua potable.

#### **Línea base para la construcción del indicador**

| <b>Indicador</b>  | <b>Unidad de Medida</b>  | <b>Año base<br/>Segeplan RED 2020-2024</b> |
|---|--|--|
| Proporción de las viviendas con acceso de agua potable. | % de las viviendas con acceso a fuentes mejoradas de agua potable. | 76.30                                      |

Fuente: Segeplan. 2020





### ¿Cómo se va a lograr? Metas de Producción

Por medio del alcance de las metas anuales en construcción de acueductos vinculados a este Resultado Institucional, lo que permitirá incrementar la proporción de las viviendas con acceso a agua potable.

#### Productos Institucionales:

- ✓ Construcción de acueductos

#### Línea base para la construcción del indicador, meta y contribución INFOM

| Indicador  | Unidad de Medida  | Año base Encovi 2014 /<br>RED 2020-2024<br>Segeplan | Meta<br>Institucional | Contribución<br>INFOM |
|--|---|---|-----------------------|-----------------------|
| Proporción de las viviendas con acceso de agua potable | % de las viviendas con acceso a fuentes mejoradas de agua potable | 76.3  | 77.55                 | 1.25                  |

Fuente: Segeplan RED 2020-2024 y, formulación Unidades ejecutoras INFOM.

### ¿Cómo se medirá el avance y evaluará la gestión de la Entidad?

La importancia de este indicador radica en su relación directa con la salud, al mejorar notablemente las condiciones y calidad de vida, logrando con ello el bienestar individual y social de los habitantes, a través del mejoramiento de las coberturas y accesos a los servicios de agua potable en sus viviendas.

El INFOM, dará seguimiento al logro de objetivos, y verificará el avance en el porcentaje de las viviendas con acceso a servicios de agua potable de conformidad con la siguiente estimación:

- **Nombre del Indicador de producto – cobertura de agua potable:**  
**Proporción de las viviendas con acceso a agua potable.**
- **Fórmula:** Proporción de las viviendas con acceso a agua potable= Viviendas beneficiadas con proyectos de agua potable del INFOM + Viviendas año base con acceso a agua potable / Total de viviendas año base \* 100



| RESULTADOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES  |                               |  |   |  |
|--|-------------------------------|--|---|--|
| Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a agua potable en 1.25% puntos porcentuales. (Línea Base Segeplan RED 2020-2024: De 76.30% a 77.55% meta institucional) |                               |  |   |  |
| Cálculo de Indicador de cobertura de agua potable Multianual 2017-2028   |                               |  |   |  |
| Vivienda   | Datos Segeplan, Red 2020-2024 | Proyección de viviendas, tomando como base la estimación del XII Censo Nacional de Población y VII Vivienda INE 2018 | Viviendas a Beneficiar con Proyectos de INFOM | Viviendas base +/- Contribución de Población a Beneficiar con Obras de INFOM |
| Sin cobertura de agua  | 23.70                         | 934,511  | -49,382                                       | 885,129  |
| Con cobertura de agua  | 76.30                         | 3,008,574  | 49,382  | 3,057,956  |
| <b>Total</b>   | <b>100.00</b>                 | <b>3,943,085</b>   |   | <b>3,943,085</b>   |
| Indicador de Cobertura de Agua ((Datos ENCOVI-2014 en porcentajes proyectados por vivienda, donde cada vivienda consta de un promedio de 5 habitantes.   |                               | 76.30%   |   | 77.55%   |
| Contribución INFOM   |                               |  |   | 1.25%  |

Fuente: Elaboración propia con base en datos Segeplan Red 2020-2024, información de población de unidades ejecutoras y datos XII Censo Nacional de Población y VII Vivienda INE 2018

Se prevé ampliar la cobertura de agua potable del año 2017 al 2028 con los proyectos de INFOM en un 1.25% esto al incrementar en 49,382 el número de viviendas con acceso a agua potable, por medio de la construcción de acueductos, estimándose con ello, beneficiar a una población 246,910 con los proyectos de infraestructura de agua potable, siempre y cuando se asignen los recursos financieros necesarios y se ejecuten las obras conforme han sido programadas.

#### Explicación del indicador:

Este indicador, permitirá medir la proporción de las viviendas con acceso al servicio de agua potable.

Siendo importante resaltar, que se ha realizado una estimación de las viviendas, con base en el XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda, elaborado por el INE, que establece que en promedio habitan un total de 5 personas por vivienda.

*Handwritten signature*

## i.2) Resultado Institucional de Saneamiento

**"Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0.85 puntos porcentuales". (Línea Base Segeplan RED Saneamiento 2020-2024: De 53.30% a 54.15% meta Institucional).**

### Línea base para la construcción del indicador

| Indicador   | Unidad de Medida  | Año base Segeplan RED 2020-2024 |
|---|---|---------------------------------|
| Proporción de las viviendas con servicios de saneamiento. | % de las viviendas con acceso a servicios de saneamiento. | 53.30                           |

Fuente: Segeplan, RED 2020-2024

### ¿Cómo se va a lograr? Metas de Producción

Se prevé ampliar la cobertura de saneamiento básico del año 2017 al 2028, con los proyectos de INFOM en un 0.85% esto al incrementar en 33,651 el número de viviendas con acceso a saneamiento por medio de la construcción de alcantarillados, estimándose con ello, beneficiar a una población 168,256 personas con los proyectos de infraestructura de saneamiento.

### Productos institucionales:

- ✓ Construcción de alcantarillados

Con base en la planificación presentada por cada unidad ejecutora se ha logrado establecer la meta y contribución institucional, la cual se muestra a continuación:

### Línea base para la construcción del indicador, meta y contribución INFOM

| Indicador   | Unidad de Medida   | Año base Encovi 2014 / RED 2020-2024 Segeplan | Meta Institucional | Contribución INFOM |
|---|--|---|--------------------|--------------------|
| Proporción de las viviendas con acceso de saneamiento | % de las viviendas con acceso a fuentes mejoradas de saneamiento | 53.30   | 54.15              | 0.85               |

Fuente: Segeplan, RED 2020-2024 y formulación Unidades. Unidades Ejecutoras INFOM.

*R*

### ¿Cómo se medirá el avance y evaluará la gestión de la Entidad?

Este indicador es de suma importancia, ya que tiene una relación directa con la salud, al mejorar de manera significativa las condiciones y calidad de vida de la población sin acceso a servicios mejorados de saneamiento, por medio de la conexión de sus viviendas a una red de alcantarillados.

El INFOM, dará seguimiento al logro de objetivos, y verificará el avance en el porcentaje de viviendas con acceso a servicios de saneamiento mejorado, de conformidad con la siguiente formula:

- **Nombre del indicador:**

***Proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico***

- **Formula:**

Proporción de viviendas con acceso a servicios de saneamiento = Total de viviendas beneficiadas con proyectos INFOM de saneamiento del año + viviendas año base con acceso a servicios de saneamiento / Total de viviendas año base, multiplicado por cien.

#### **Explicación del indicador:**

Este indicador, permitirá medir el porcentaje de las viviendas objetivo que han recibido el servicio por medio de la construcción de alcantarillados.

| SANEAMIENTO  |                          |  |   |  |
|--|--------------------------|--|---|--|
| RESULTADOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES  |                          |  |   |  |
| <i>"Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0.85 puntos porcentuales". (Línea Base Segeplan RED Saneamiento 2020-2024: De 53.30% a 54.15% meta Institucional)."</i> |                          |  |   |  |
| Cálculo de Indicador de cobertura de saneamiento Multianual 2017-2028  |                          |  |   |  |
| Vivienda   | Datos Segeplan, Red 2019 | Proyección de viviendas, tomando como base la estimación del XII Censo Nacional de Población y VII Vivienda INE 2018 | Viviendas a beneficiar con proyectos de INFOM | Viviendas base +/- Contribución de Población a Beneficiar con Obras de INFOM |
| Sin cobertura de saneamiento   | 46.70                    | 1,841,421  | -33,651                                       | 1,807,770  |
| Con cobertura de saneamiento   | 53.30                    | 2,101,664  | 33,651  | 2,135,315  |
| <b>Total</b>   | <b>100.00</b>            | <b>3,943,085</b>   |   | <b>3,943,085</b>   |
| <b>Indicador de Saneamiento:</b> Datos ENCOVI-2014 y RED 2020-2024 Segeplan. En porcentajes proyectados por vivienda, donde cada vivienda consta de un promedio de 5 habitantes.   |                          | <b>53.30%</b>  |   | <b>54.15%</b>  |
| <b>Contribución INFOM</b>  |                          |  |   | <b>0.85%</b>   |

Fuente: Datos Segeplan Red 2020-2024, información de población de unidades ejecutoras y datos XII Censo Nacional de Población y VII Vivienda INE 2018

Tomando en cuenta, que el presente análisis se realiza con la información de referencia obtenida de la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida - Encovi 2014- y RED 2020-2024, establecidos por la Segeplan, que brinda estimaciones de viviendas con acceso a saneamiento mejorado y las proyecciones de viviendas del Instituto Nacional de Estadística, lo que permite contar con una línea de base técnica y objetiva, lo que contribuirá a efectuar una medición efectiva del indicador de gestión, y por ende permitirá evaluar y medir la gestión de la Entidad en el período indicado.

Se prevé ampliar la cobertura de saneamiento básico en el período 2017 al 2028, con los proyectos de INFOM en un 0.85% esto al incrementar en 33,651 el número de viviendas con acceso a saneamiento por medio de la construcción de alcantarillados, estimándose con ello, beneficiar a una población 168,256 personas con los proyectos de infraestructura de saneamiento, que han sido programados para este período.

### 2.1.1 Prioridades estratégicas de INFOM

En el proceso de elaboración de los modelos causales, explicativos, prescriptivos y lógico de la estrategia de la Desnutrición Crónica, se realizaron una serie de talleres



en los que participaron directores, especialistas y técnicos del Instituto de Fomento Municipal, para el efecto se contó con el apoyo y asesoría técnica de la Secretaría de Planificación de la Presidencia, determinándose en ellos que el agua potable y saneamiento, son intervenciones que contribuyen a reducir la desnutrición crónica, con mayor incidencia en la niñez. Es por ello, que se ha definido como prioridad estratégica:

Promover el acceso seguro, de calidad y sostenible de agua potable y saneamiento en las comunidades priorizadas, mediante:

1. Ejecución de proyectos de agua potable y saneamiento sostenibles.
2. Contribuir en la creación de las Oficinas Municipales de Agua potable y saneamiento –OMAS-.
3. Fortalecer la gestión de los operadores de agua y saneamiento (OMAS, comités de agua, comunidades organizadas, municipalidades) sobre el uso, operación, mantenimiento y sostenibilidad de los servicios de agua y saneamiento.
4. Garantizar que el agua sea apta para el consumo humano, promoviendo la realización de análisis sistemáticos, de las muestras de agua en el laboratorio del INFOM.

### **2.1.2 Alcance territorial de la estrategia:**

El Instituto de Fomento Municipal, ha anticipado y territorializado sus intervenciones en los departamentos priorizados en la Estrategia Nacional para la Prevención de la Desnutrición Crónica, 2016-2020. De tal cuenta que los proyectos de construcción de acueductos y alcantarillados se encuentran contemplados en los departamentos priorizados por su pobreza extrema y aislamiento como son Alta Verapaz, Huehuetenango, Quiché, Chiquimula, San Marcos, Totonicapán y Sololá.<sup>9</sup>

Todas las unidades ejecutoras enmarcadas dentro del Programa 14: Prevención de la Desnutrición Crónica, son responsables en el marco de sus competencias de la

<sup>9</sup> Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Estrategia Nacional para la Prevención de la Desnutrición Crónica, 2016-2020. Página 30



ejecución y priorización de sus intervenciones enfocando éstas en los territorios priorizados en la Estrategia Nacional para la Prevención de la Desnutrición Crónica.

Actualmente la Secretaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN–, se encuentra impulsando la Gran Cruzada Nacional por la Nutrición, en la cual el INFOM, se suma por medio de la ejecución de obras de construcción de acueductos y alcantarillados.

### **2.1.3 Objetivo:**

Contribuir con la reducción de la desnutrición Crónica, a través de la ampliación de la cobertura de agua potable y saneamiento, en los departamentos priorizados en la Estrategia Nacional para la Prevención de la Desnutrición Crónica.

**Para cumplir con las prioridades nacionales de desarrollo, las acciones institucionales en este aspecto son:**

1. Ampliar la cobertura de acceso a agua potable, por medio de la construcción de acueductos.
2. Ampliar la cobertura de saneamiento básico, por medio de la construcción de alcantarillados.

## **2.2 Modelo Lógico del Resultado Institucional: “DÉBIL GESTIÓN MUNICIPAL”**

### **a) Identificación, análisis y priorización de la problemática**

Guatemala, se encuentra organizada en 08 regiones, 22 departamentos y 340 municipios. Los municipios son instituciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones. El gobierno del municipio le corresponde con exclusividad al Concejo Municipal, siendo responsable de ejercer la autonomía del municipio. Se integra por el alcalde, los síndicos y los concejales, todos electos directa y popularmente en cada municipio de conformidad con la ley de la materia.

Las municipalidades, tienen como finalidad satisfacer las necesidades de las comunidades y en el ámbito de sus competencias puede promover toda clase de

60

actividades económicas, sociales, culturales, ambientales, y prestar cuantos servicios contribuyan a mejorar la calidad de vida, a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población del municipio, ya que cuenta con las facultades para atender sus demandas y para responder a los problemas que le aquejan.

En virtud de lo anterior, el Instituto de Fomento Municipal, realizó una serie de talleres, con el propósito de analizar y determinar el problema central (condición de interés) sobre el cual el Instituto tiene la competencia para incidir de manera significativa, siendo necesario establecer las causas y consecuencias y, determinar las intervenciones necesarias para disminuirlas o erradicarlas. De esa cuenta, se identificaron y abordaron las condiciones de interés del problema, ***Débil Gestión Municipal*** el cual se desarrolla en los siguientes apartados.

Para efectuar este análisis se tomó de referencia los resultados del Ranking de la Gestión Municipal 2013, el cual se tomó como línea de base y por tanto se constituye como una herramienta de medición del desempeño de la municipalidades en sus diferentes ámbitos de gestión y aporta información fundamental ya que contiene un total de 277 variables y 31 indicadores, que nos permite disponer de información precisa acerca de los avances y limitaciones que se presentan en los gobiernos locales en temas considerados imprescindibles para el ejercicio de un “buen gobierno” tales como: gestión administrativa, gestión financiera, gestión de servicios públicos municipales, gestión estratégica, información a la ciudadanía y participación ciudadana.

Para efectos de análisis de la problemática, se analizaron las causas y consecuencias de la débil gestión municipal, por la importancia que este tema tiene para el Instituto.

Conforme a los datos revelados en el ranking de la gestión municipal 2013, se analizan los resultados obtenidos con el objeto de coadyuvar a las municipalidades a promover el desarrollo local, por medio del fortalecimiento de sus competencias en el marco del mandato establecido al Instituto, describiéndose los resultados de 5 ejes del Ranking analizadas a continuación:

1. ***Gestión administrativa***, los cuales se orientan específicamente a las fortalezas administrativas que poseen las municipalidades a nivel de recursos humanos,

61



atención al vecino y una estructura organizativa eficiente debidamente normada, tales como: Existencia de elementos de atención municipal orientada al ciudadano y capacitación del personal en servicios públicos, y; Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión.

Es importante resaltar que de 273 municipalidades (81.74%) del país están ubicadas en las categorías “Media”, “Media Baja” y “Baja” en lo que se refiere a la existencia de elementos de atención municipal orientada a la ciudadanía y capacitación al personal en servicios públicos, marcando una brecha significativa, que es necesario reducir mediante el fortalecimiento de la estructura organizativa de las municipalidades para brindar una mejor atención a la población. Es inquietante anotar que el promedio nacional en este índice es a su vez bajo, 0.3973 puntos, lo que representa un tanto más de la tercera parte del valor ideal.

2. **Gestión financiera**, mide la eficiencia en el uso de los recursos financieros que las municipalidades reciben del gobierno central, los que recaudan por sí mismos y otras fuentes de financiamiento en función de la forma y el destino en que se efectúa el gasto. Este índice muestra que 293 gobiernos locales que equivale al (87.72%) están ubicados en la categoría “Media Baja”. Cuando se analizan los indicadores que integran este índice se puede apreciar en cuanto a autonomía financiera que 306 municipalidades (91.62%) están ubicadas en las categorías “Media Baja” y “Baja”, es decir que el esfuerzo fiscal es débil por lo que se deduce una alta dependencia de las transferencias del gobierno central.

Derivado de los resultados reflejados en dicho informe, se evidencia la poca autonomía financiera con la que cuentan los municipios que se refleja en la alta dependencia que tienen con respecto a los aportes del gobierno central, así como la necesidad de fortalecer las capacidades administrativas para orientar de mejor forma la gestión de los servicios públicos y de fortalecer y mejorar estructura administrativa y financiera. Lo anterior denota, la necesidad de las intervenciones de las instituciones de gobierno que coadyuven a mejorar las capacidades técnicas y administrativas de los gobiernos locales, resaltando la necesidad de construir instrumentos técnicos administrativos como condicionante que permita aumentar la eficiencia de los procesos y hacer un adecuado manejo de los recursos financieros. De igual forma, los resultados demuestran que muy pocas

62

administraciones municipales están incorporando nuevos y avanzados conocimientos sobre administración pública, como la gestión por resultados.

3. **Gestión de servicios públicos municipales**, que mide cinco índices, entre los que destacan: *Disposición y tratamiento de aguas residuales*, 228 municipalidades (68%) se encuentran en una categoría “Baja”; y *Cobertura y calidad de la gestión de los desechos sólidos*, 245 municipalidades (73%) se encuentran en la categoría “Baja”, la *Capacidad de gestión que tienen las municipalidades en la prestación de los servicios públicos mediante la existencia de una estructura formal que oriente la prestación de dichos servicios*: una unidad u oficina responsable, reglamentos debidamente aprobados, planes de manejo, entre otros. De acuerdo a los resultados, 100 municipalidades (30%) se ubican en la categoría “Baja” y 108 (32%) se posicionan en “Media Baja” resaltando nuevamente la necesidad de que las comunas fortalezcan sus capacidades administrativas para orientar adecuadamente la gestión de los servicios públicos municipales y llevarlos a ocupar idealmente la categoría “Alta” en las mediciones posteriores.
4. **Gestión estratégica**, dentro de las variables analizadas se encuentran: Ejecución del Plan Operativo Anual –POA-, Relación del POA con el PDM, Presupuesto vinculado a prioridades nacionales, Institucionalización de la gestión ordenada del territorio y sus acciones, así como el análisis de la gestión de riesgo en la formulación de proyectos.
5. **Gobernabilidad democrática**, en este eje del ranking se analizaron dos índices el de *Participación ciudadana*, se integra por siete indicadores que van desde la medición del número de reuniones del Comude, así como la participación de alcaldes y concejales, la participación de jóvenes, mujeres y otras representaciones de pueblos originarios, así como los temas abordados, siendo importante, resaltar que el 88.92% de las municipalidades es decir (297) se encuentran en la categoría Media, Media Baja y Baja, siendo más preocupante el promedio nacional en este índice que es del 0.3085 puntos, que representa menos de la tercera parte del valor ideal. Respecto al índice de información a la ciudadanía, incluye el análisis de indicadores sobre la información presupuestaria a la ciudadanía disponible en diversos medios, información pública disponible de

63

acuerdo a la Ley de Acceso a la Información Pública, rendición de cuentas cuatrimestrales y anuales en el Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-, siendo el promedio nacional de este índice es de 0.3881 puntos.

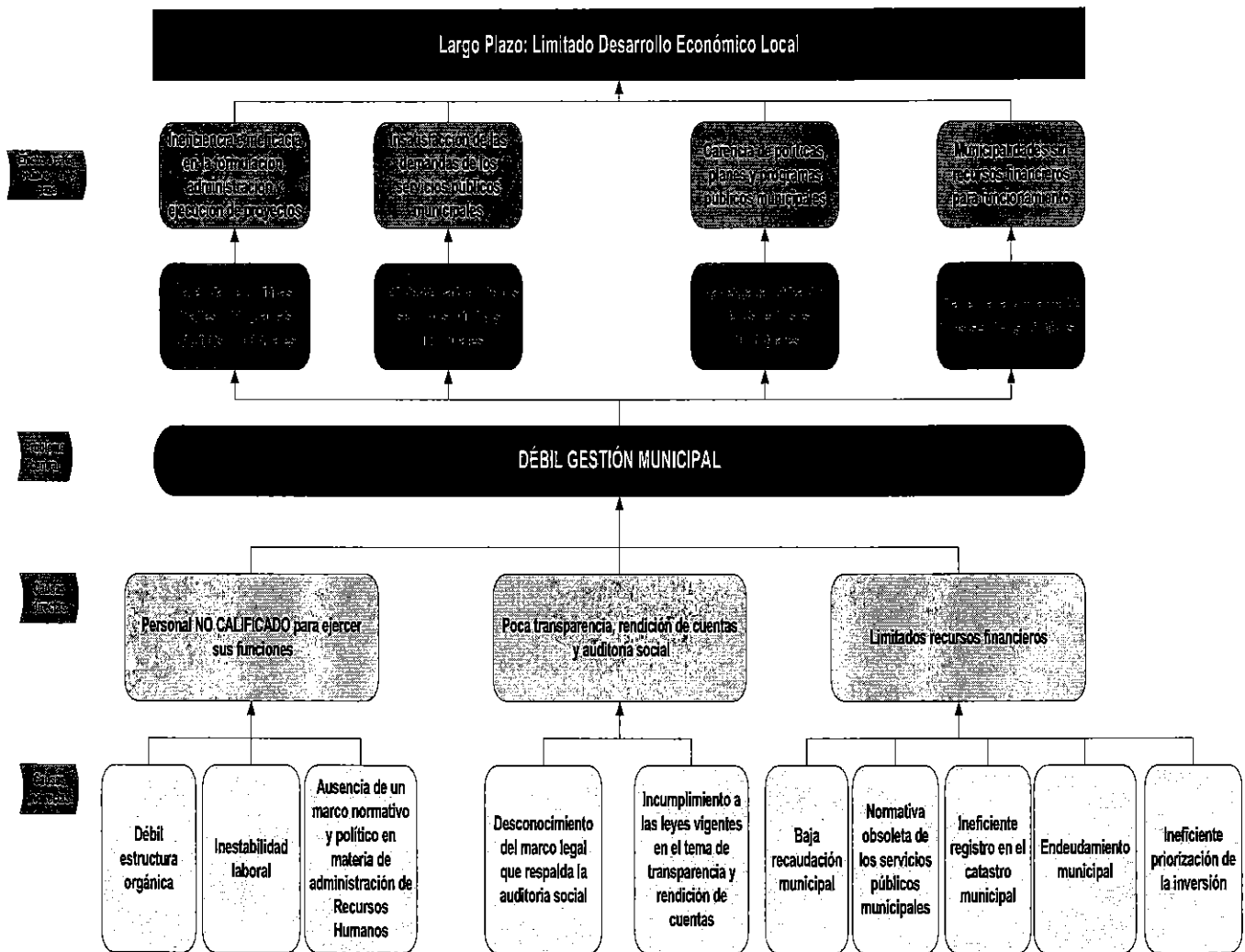
**b) Modelo Conceptual para abordar la problemática de la Débil Gestión Municipal.**

El INFOM contando con el apoyo y asistencia técnica de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, ha elaborado el marco conceptual sobre las causas de la débil gestión municipal, el cual forma parte de la estrategia del Instituto para impulsar el desarrollo de los municipios.

Este marco conceptual, revela que las causas directas de la débil gestión municipal, identificándose 3 causas principales: 1) *Personal no calificado para ejercer sus funciones*, 2) *Poca transparencia, rendición de cuentas y auditoría social*, y 3) *limitados recursos financieros*. Detrás de estas causas directas o inmediatas, se han identificado otras causas indirectas y sus efectos, tal como se muestra a continuación:



**Diagrama 11: Modelo Conceptual de la Débil Gestión Municipal.**



Fuente: INFOM, con la participación de diferentes direcciones y Segeplan.

El propósito fundamental de construir este modelo conceptual, es proporcionar un marco analítico general de la problemática de la débil gestión municipal, el cual se constituye en un instrumento que coadyuva a la planificación de acciones eficaces y asertivas que permitan mejorar la gestión de los gobiernos locales. Este instrumento, además sirve de guía para analizar de manera gráfica las causas, los efectos y de esta forma identificar las alternativas de solución más adecuadas que permitan abordar el problema de mejor manera.

Reconocido el problema, los FACTORES CAUSALES directos que se identificaron fueron:

- \* Personal no calificado para ejercer sus funciones
- \* Poca transparencia, rendición de cuentas y auditoría social
- \* Limitados recursos financieros.

*[Firma manuscrita]*

### c) Magnitud del Problema Priorizado

Para dimensionar la magnitud del problema priorizado, es necesario disponer de información proveniente de estudios e investigaciones estadísticas, indicadores. Para el efecto se tomó como referencia la información proveniente del Ranking de gestión municipal 2013.

De esa cuenta, se evidenció el problema tal como se expresa a continuación:

|   |
|---|
| <b>DÉBIL GESTIÓN MUNICIPAL</b>  |
| La débil gestión municipal en 258 municipalidades del país<br>( De 334 hasta el año 2013 Ranking Municipal) |

### d) Modelo explicativo

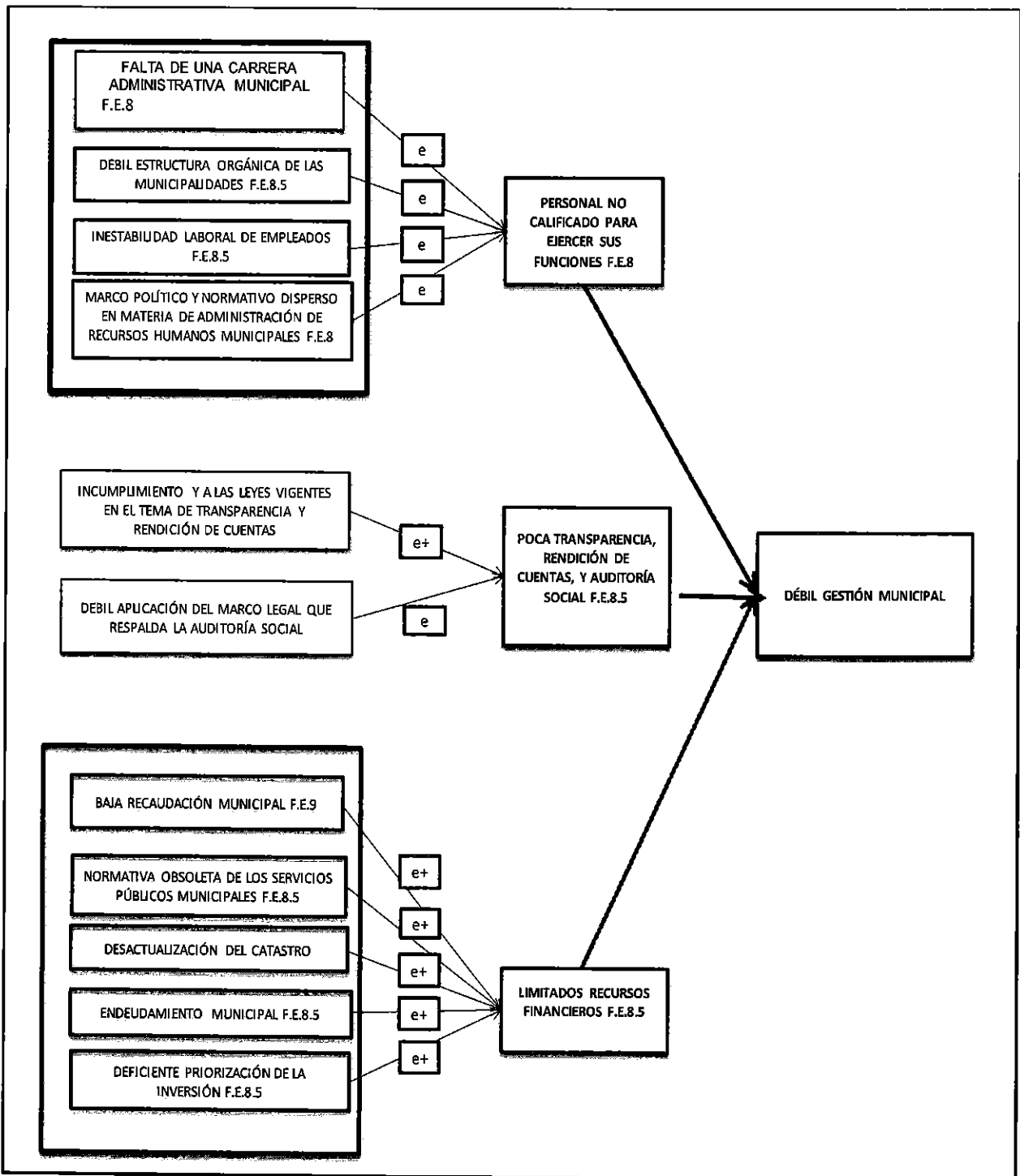
En este apartado, se presenta el modelo explicativo, que muestra los factores causales que deben ser atendidos para obtener resultados eficaces contra la Débil gestión municipal.

Se han identificado tres causas inmediatas directas que provocan la débil gestión municipal, como lo son: Personal no calificado para ejercer sus funciones, Poca transparencia, rendición de cuentas y auditoría social, y Limitados recursos financieros.

Se muestran también los causales indirectos que son los que inciden en los factores causales directos, todos respaldados con la evidencia que indica que estas son las causas que generan el problema, tal como se muestra a continuación:



**Diagrama 12: Modelo Explicativo**



Fuente: Resultado de talleres realizados en INFOM.

Con relación a la jerarquización de los factores causales directos e indirectos, el orden como se presentó anteriormente, es la forma en que se han ordenado, de mayor a menor, de acuerdo a la incidencia que tienen en la presentación del problema, lo que se obtuvo a través de conocer su fuerza explicativa a través de medir parámetros de incidencia en la matriz respectiva.

Ahora bien, luego de jerarquizar dichas causas se hace necesario identificar la condición explícita del factor causal y el grupo poblacional específico que se ve afectado por dicho problema o condición y sobre el cual se basaran las intervenciones.

#### **e) Evidencias**

Con el objeto de priorizar los factores causales directos e indirectos, se procedió a realizar la búsqueda de evidencias, su lectura y correspondiente análisis con el fin de identificar los fundamentos teóricos recogidos de las observaciones y estudios de campo. Para el efecto, fueron examinados y estudiados un total de 24 textos, libros y estudios e investigaciones realizadas por expertos y organizaciones municipalistas acerca de esta temática realizada a nivel nacional e internacional, evidenciándose que correspondían a los tres factores priorizados, tal como se muestra en la siguiente tabla:



| No. | Título, autor y año de publicación (2)   | Región geográfica nacional o | Fuente de información /tipo de estudio (4) | Factores causales vinculados (5)  |
|-----|--|------------------------------|--|---|
| 1   | Propuesta de una nueva Gestión Municipal.<br>Juan Antonio Varona Archiniiega Junta de Andalucía. Consejería de Gobernación. Dirección General de Administración Local. 2002.   | Internacional                | Estudio e+                                 | Personal no calificado para ejercer sus funciones   |
| 2   | Diagnóstico de la Gestión Municipal Alternativa para el Desarrollo Eco. Samuel Torres Tello 2005   | Internacional                | Estudio                                    | Personal no calificado para ejercer sus funciones<br>Limitados Recursos Financieros   |
| 3   | El Financiamiento de los Gobiernos Locales: Desafíos del siglo XXI, Segundo Informe Mundial sobre Descentralización y Democracia Local   | Nacional                     | Documento/ Estudio                         | Limitados Recursos Financieros  |
| 4   | Rol del Gobierno Municipal en el Desarrollo Local  | Nacional                     | Documento/ Estudio de la GTZ y otros       | Limitados Recursos Financieros  |
| 5   | Rol del gobierno municipal en el desarrollo económico local. INFOMY PIME.COM   | Nacional                     | Estudio                                    | Limitados Recursos Financieros  |
| 6   | Una propuesta para el fortalecimiento de las capacidades financieras de los municipios mexicanos: Diagnóstico institucional de la gestión financiera municipal. Ady Patricia Carrera Hernández,  | Internacional                | Diagnóstico                                | Limitados Recursos Financieros<br>Poca transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 7   | El Financiamiento de los Gobiernos Locales: Desafíos del siglo XXI, Segundo Informe Mundial sobre Descentralización y Democracia Local   | Nacional                     | Documento/ Estudio                         | Limitados Recursos Financieros  |
| 8   | Gobierno abierto y transparencia focalizada Nicolás Dassen y Juan Cruz Vieyra Editores Noviembre 2012 / Código de publicaciones: IDB-MG-137 Tendencias y desafíos para América Latina y el Caribe  | Internacional                | Estudio e+                                 | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 9   | Municipalización en América Latina, Perspectivas de análisis y experiencias. Compilador Edgar Noé Blancas Martínez. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Primera Edición 2011.  | Internacional                | Estudio e++                                | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 10  | Gestión municipal participativa: entre la nueva gerencia pública y la gobernanza democrática. Egon Montecinos. Revista Venezolana de Gerencia. Año 2012  | Internacional                | Ensayo e+                                  | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 11  | Programa Puentes UC - Centro de Políticas Públicas UC Innovación Municipal Hoy - Casos exitosos en Chile. Edición general Emilia Malig y José Martín Corvera   | Internacional                | Estudios e+++                              | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 12  | Fortalezas, debilidades y lecciones de la gestión ambiental municipal Silvia Chaves. Presidenta de Cedarena (Centro de Derecho Ambiental y de Recursos Naturales). <a href="http://www.una.ac.cr/ambi/Ambien-Tico/90/schaves.htm">http://www.una.ac.cr/ambi/Ambien-Tico/90/schaves.htm</a> | Nacional                     | Estudio e+                                 | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 13  | El papel de los gobiernos locales en América Latina. Nicolas Pineda Pablos profesor investigador de El Colegio de Sonora   | Internacional                | Estudio                                    | Limitados Recursos Financieros  |
| 14  | La agenda ciudadana municipalista y la reforma del estado. Carlos Rodriguez Wallentus. Universidad Autonoma Metropolitana. Unidad Xochimilco   | Internacional                | Estudio                                    | Limitados Recursos Financieros<br>Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 15  | La Transparencia en la Gestión Pública. Faustino Collado. Político y Economista Dominicano, Profesor Universitario especialista en Administración Pública.   | Internacional                | Estudio                                    | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 16  | Gobiernos Municipales y Desarrollo Local en Iberoamerica. Gobiernos Locales en Latinoamérica. Catalina Victory. Abogada y experta en desarrollo local. España  | Internacional                | Estudio                                    | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 17  | El papel de los gobiernos locales en America Latina. Nicolas Pineda Pablos. Profesor investigador de El Colegio de Sonora  | Internacional                | Estudio                                    | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 18  | Administración Municipal Moderna en Guatemala, PROMUDEL, 2012  | Nacional                     | Estudio                                    | Personal no calificado para ejercer sus funciones.<br>Limitados Recursos Financieros<br>Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social |
| 19  | Guía del gobierno municipal, USAID-PGL, 2011   | Nacional                     | Estudio                                    | Personal no calificado para ejercer sus funciones<br>Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social                                    |
| 20  | Propuesta de carrera pública municipal, Municipios democráticos, 2008  | Nacional                     | Estudio                                    | Personal no calificado para ejercer sus funciones   |
| 21  | Gestión de los Servicios públicos básicos Municipales, promudel,   | Nacional                     | Estudio                                    | Limitados Recursos Financieros  |
| 22  | La descentralización y desarrollo Municipal en Guatemala, 2009 PROMUDEL  | Nacional                     | Propuesta                                  | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 23  | Guía de participación ciudadana en Gestión Municipal. FEDOMU (Federación Dominicana de Municipios). 2012   | Internacional                | Documento                                  | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 24  | Mecanismos de participación ciudadana y y transparencia en la gestión municipal. Raúl Torres. Fundación Nacional para desarrollo. 2008   | Internacional                | Documento                                  | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |

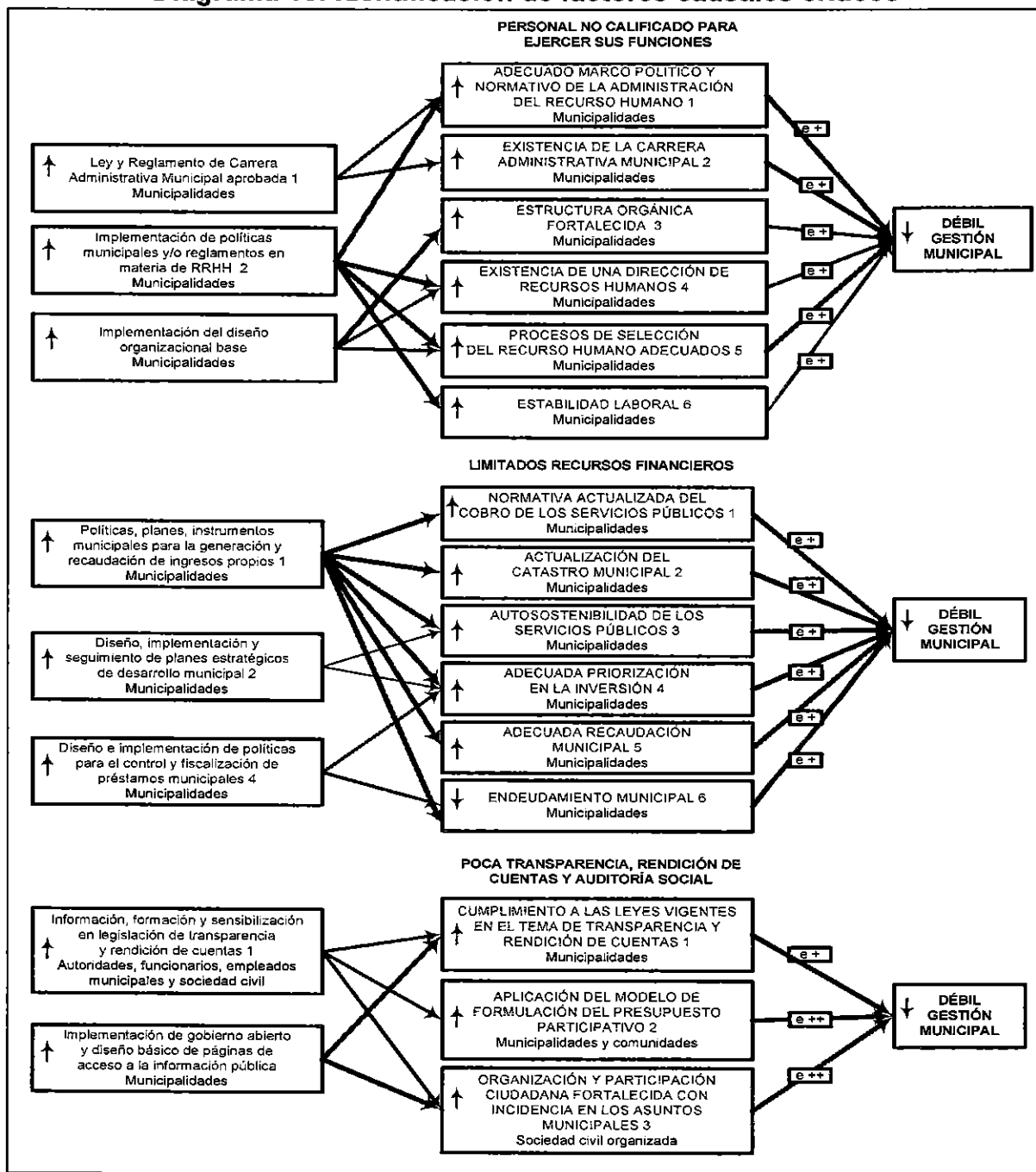


**f) Identificación de factores causales críticos**

Al analizar la magnitud de los factores causales y la fuerza de relación causal, se priorizaron e identificaron los caminos causales que causan el mayor impacto en la débil gestión municipal.

En el siguiente diagrama, se jerarquizan todos los caminos de causalidad, que han sido identificados en el modelo explicativo, y se determinan que caminos son los de mayor impacto e incidencia para abordar la Débil gestión municipal.

**Diagrama 13: Identificación de factores causales críticos**



Fuente: Resultado de talleres realizados en INFOM. 2017

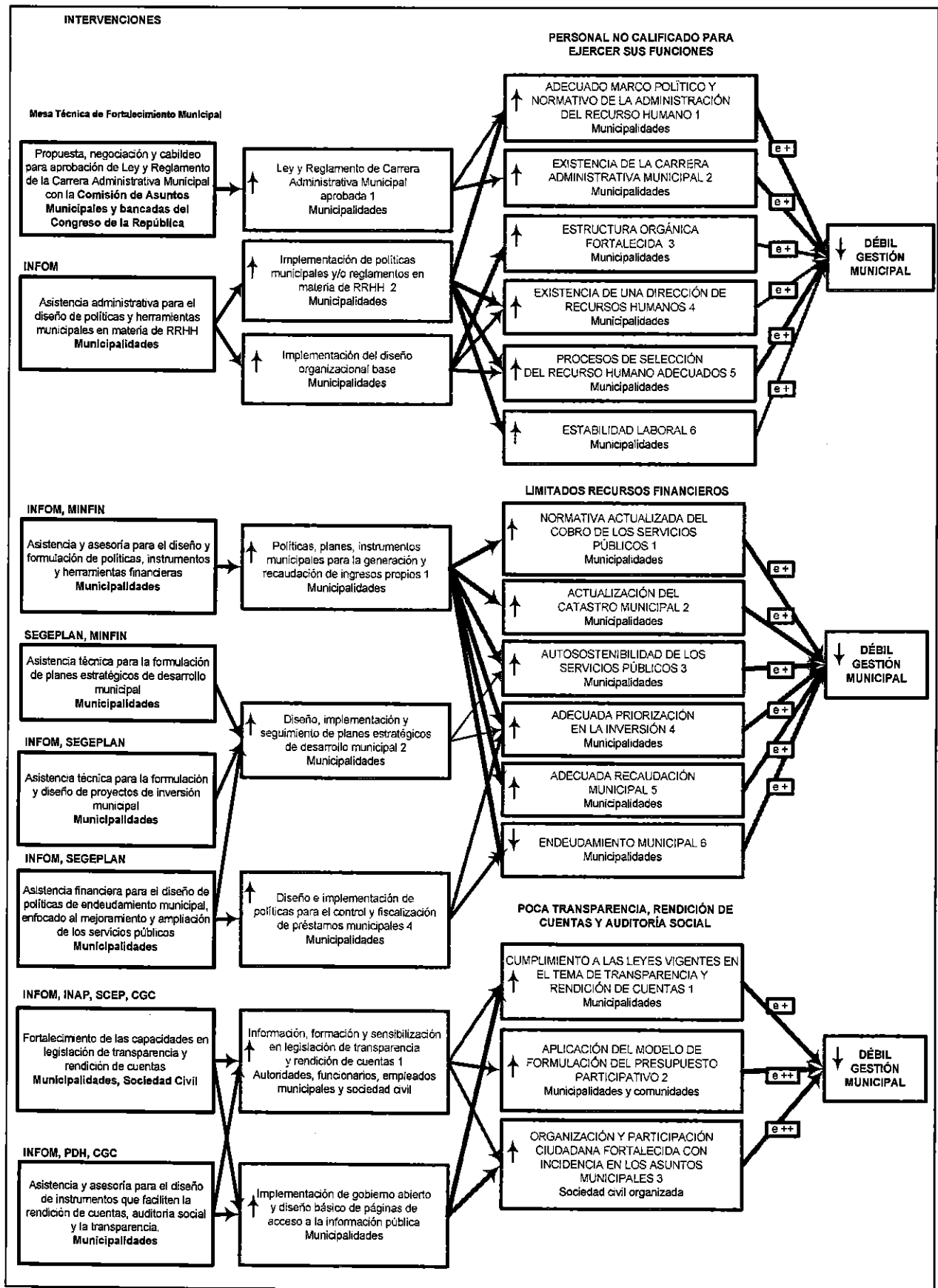
### **g) Modelo Prescriptivo**

En el diagrama del modelo prescriptivo, se identifican las intervenciones o productos vinculados y las instituciones que conforme a sus competencias deben enfocar sus esfuerzos en el establecimiento de las intervenciones identificadas para mejorar sustancialmente la gestión de las municipalidades.

Derivado a que el Instituto, se vincula de manera directa con el fortalecimiento a las municipalidades del país, se establecen las intervenciones en las que participará como responsable directo y otras que lo hará en coordinación con otras instituciones, identificándose aquellas intervenciones más eficientes y eficaces para contrarrestar la débil gestión municipal, por medio del fortalecimiento administrativo, técnico y financiero a los gobiernos locales, como intervenciones claves y en los que el Instituto tiene competencia directa para actuar.



**Diagrama 14: Modelo Prescriptivo**



Fuente: Talleres institucionales con el acompañamiento de la SEGEPLAN. 2016-2017

*Handwritten signature*

Derivado de lo anterior, se logra establecer que para poder enfrentar los factores causales referentes a **PERSONAL NO CALIFICADO PARA EJERCER SUS FUNCIONES**, es necesario implementar intervenciones basadas en evidencias, estableciéndose:

- 1) Gestión para la aprobación de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal cuya iniciativa de ley en el Congreso de la República corresponde al número 4130. Esto, se lleva a cabo por medio de la Negociación y Cabildeo con la Comisión de Asuntos Municipales y Bancadas del Congreso de la República; identificándose a la mesa de fortalecimiento municipal como responsable de su presentación y adaptación de la propuesta y cabildeo para su aprobación.
- 2) Implementación de políticas municipales en materia de Recursos Humanos, por medio de Capacitación, Asistencia Técnica y Asesoría a las Municipalidades en Materia de Recursos Humanos y
- 3) Implementación del diseño organizacional base ó estructura organizacional tipo.

Con ello, se pueden visualizar acciones que el INFOM puede realizar tales como:

- Diseño e implementación de la estructura organizacional basada en Modelos tipo, en las municipalidades que se encuentran dentro del ranking en la categoría baja.
- Programas permanentes de fortalecimiento de capacidades para empleados municipales.

En relación al segundo factor causal directo **LIMITADOS RECURSOS FINANCIEROS**, se discutió y consensó con los participantes del taller que para atenuar esta causa y con base en la evidencia encontrada, es fundamental crear, formular e implementar algunas herramientas financieras. Por lo que es necesario realizar las siguientes intervenciones:

- 1) Asistencia y asesoría para el diseño y formulación de políticas, instrumentos y herramientas financieras. (planes de tasas, arbitrios, etc.)
- 2) Asistencia técnica para la formulación de planes estratégicos de desarrollo municipal. (PDM, PEI)
- 3) Asistencia y asesoría técnica en la formulación y diseño de proyectos inversión municipal, que permita mejorar o ampliar los servicios existentes. (Formulación y diseño de proyectos de infraestructura social y productiva)



- 4) Asistencia financiera, en el diseño y formulación de políticas financieras, para el control y fiscalización de préstamos, considerándose el endeudamiento como una alternativa de solución que permita mejorar y ampliar los servicios públicos municipales.

Conforme a la evidencia existente, que indica que, con las intervenciones anteriores, se logrará mejorar las finanzas municipales, el Instituto con base en sus competencias contribuirá con el fortalecimiento y mejora en la gestión financiera mediante acciones siguientes:

- La elaboración de reglamentos o planes de tasas municipales adecuadas y pertinentes.
- La creación, formulación o implementación de políticas para el control y fiscalización de préstamos municipales, enfocado a la priorización y/o ampliación de servicios públicos auto sostenibles o que generen un alto beneficio.
- Diseño y formulación de proyectos de infraestructura social y productiva, que generen desarrollo y amplíen la gama de servicios públicos existentes y que se encuentren establecidos en los planes de desarrollo municipal.

Para el tercer factor causal identificado como **POCA TRANSPARENCIA, RENDICIÓN DE CUENTAS, Y AUDITORIA SOCIAL**, se han establecido las siguientes intervenciones:

- 1) Información, formación y sensibilización en legislación de transparencia y rendición de cuentas, a las municipalidades y sociedad civil. Identificándose al INFOM, la Procuraduría de los Derechos Humanos –PDH-, el Instituto Nacional de Administración Pública –INAP-, y Contraloría General de Cuentas y la SCEP como entidades que tienen dicha competencia.
- 2) Implementación de gobierno abierto, y diseño básico de páginas de acceso a la información pública. Esta acción es responsabilidad de las municipalidades, sin embargo, se ha identificado al INFOM, como institución asesora y aliada en el proceso de fortalecimiento y fomento de la participación ciudadana, a la Procuraduría de los Derechos Humanos –PDH-el Instituto Nacional de Administración Pública –INAP-, y la Contraloría General de Cuentas.



**Factores causales identificados vinculados con los productos INFOM**

| PRODUCTOS INFOM VINCULADOS CON LOS FACTORES CAUSALES |   |   |   |                  |  |                  |
|--|---|---|---|------------------|--|------------------|
| NO.  | FACTORES CAUSALES   | INTERVENCIONES CLAVE  |   | UNIDAD DE MEDIDA | DESCRIPCIÓN  | UNIDAD EJECUTORA |
|  |   | PRODUCTO  | SUBPRODUCTO   |                  |  |                  |
| 1  | Personal no calificado para ejercer sus funciones                         | Capacitación en gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales.                              |   | Evento           | Capacitación municipal                               | 201              |
|  |   |   | Capacitación en gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales.                              | Evento           |  | 201              |
|  |   | Capacitación en gestión social empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género. |   | Evento           | Capacitación municipal                               | 201              |
|  |   |   | Capacitación en gestión social empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género. | Evento           |  | 201              |
| 2  | Limitados recursos financieros  | Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales         |   |                  | Asesoría Administrativa y Financiera                 | 201              |
|  |   |   | Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales         | Evento           |  | 201              |
|  |   |   | Instrumentos administrativos y financieros para autoridades, funcionarios y empleados municipales.                  | Documento        |  | 201              |
|  |   | Asistencia crediticia a municipalidades.  |   |                  | Asistencia Crediticia para desarrollo urbano y rural | 201              |
|  |   |   | Préstamos aprobados por la Gerencia para beneficio de las municipalidades.  | Préstamo         |  | 201              |
|  |   |   | Préstamos aprobados por la Junta Directiva para beneficio de las municipalidades.                                   | Préstamo         |  | 201              |
|  |   | Informes de asistencia técnica en formulación de proyectos a Municipalidades  |   |                  | Planificación de proyectos                           | 201              |
|  |   |   | Informes de asistencia técnica en formulación de proyectos a Entidades  | Documento        |  | 201              |
|  |   |   | Informes de asistencia técnica en revisiones de proyectos a Entidades   | Documento        |  | 201              |
|  | Informes de asistencia técnica en asesoría de proyectos a entidades       | Documento   |   | 201              |  |                  |
|  | Informes de asistencia técnica en levantamientos topográficos a Entidades | Documento   |   | 201              |  |                  |

Fuente: Talleres institucionales con el acompañamiento de la SEGEPLAN. 2016-2017

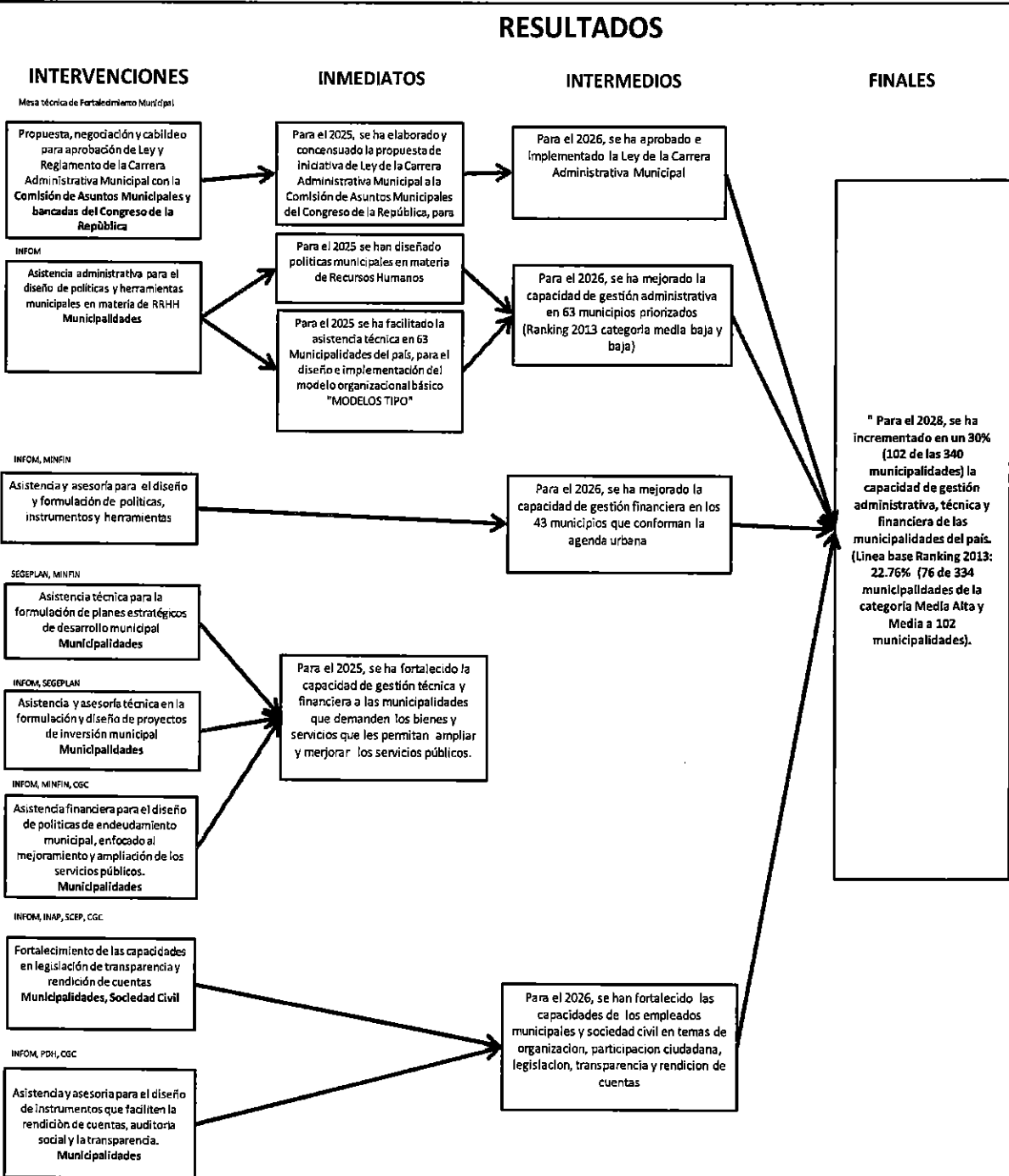
**h) Modelo Lógico de la estrategia Débil Gestión Municipal**

A continuación, se muestra el modelo lógico de la estrategia, como resultado del análisis realizado de la condición de interés y la construcción de caminos causales críticos, Identificándose todas las intervenciones necesarias y las instituciones vinculadas para su ejecución tales como: SEGEPLAN, MINFIN, PDH, SCEP, CGC, todas las instituciones que forman parte de la Mesa Técnica de Fortalecimiento Municipal, y Municipalidades del país.



**Diagrama 15: Modelo Lógico de la Estrategia**

MODELO LÓGICO DE LA ESTRATEGIA



Fuente: INFOM-Segeplan. Resultado de talleres realizados 2016-2017

### **i) Cadena de Resultados, productos y subproductos Institucionales**

Tomando en consideración que se han identificado los productos o intervenciones referentes a *Personal no calificado para ejercer sus funciones, Poca transparencia, rendición de cuentas y auditoría social y Limitados recursos financieros*, se ha definido la cadena de resultados, partiendo de los subproductos que el Instituto implementa, para el cumplimiento del Resultados Institucionales, esto en conjunto con las demás instituciones identificadas tales como: Las instituciones que forman parte de la Mesa Técnica de Fortalecimiento Municipal, SEGEPLAN, MINFIN, PDH, SCEP, CGC, y Municipalidades del país.

Dentro de los resultados inmediatos o intermedios del Instituto, se establecen aquellas intervenciones enfocadas al fortalecimiento institucional con énfasis en el fortalecimiento de la gestión municipal en temas de administración, gestión social, rendición de cuentas, participación ciudadana, finanzas públicas municipales, asistencia en la planificación de proyectos de infraestructura, estudios, talleres de capacitación, asistencia y asesoría en diseños y formulación de proyectos, así como el otorgamiento de préstamos a las municipalidades que permita beneficiar a las comunidades en especial, a los grupos en situación de vulnerabilidad (mujeres, pueblos indígenas, también las demás etnias, personas con discapacidades, adultos mayores, niñez y juventud).

A continuación, se muestran los productos vinculados con dichos resultados:



| CADENA DE RESULTADOS                                 |   |   |   |   |  |   |
|--|---|---|---|---|--|---|
| PRODUCTOS INFOM VINCULADOS CON LOS FACTORES CAUSALES |   |   |   |   |  |   |
| NO.  | FACTORES CAUSALES                                 | INTERVENCIÓN CLAVE  |   | RESULTADOS  |  |   |
|  |   | PRODUCTO  | SUBPRODUCTO   | INMEDIATOS  | INTERMEDIOS  | FINALES   |
| 1  | Personal no calificado para ejercer sus funciones | Capacitación en gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales   | Capacitación en gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales   | <p>Para el 2025, se han diseñado políticas municipales en materia de Recursos Humanos</p> <p>Para el 2025, se ha facilitado la asistencia técnica en 63 Municipidades del país, para el diseño e implementación del modelo organizacional básico "MODELOS TIPO"</p> | Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión administrativa en 63 municipios priorizados ( Ranking 2013 categoría media baja y baja) |   |
| 2  | Limitados recursos financieros                    | <p>Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales</p> <p>Asistencia crediticia a municipalidades</p> <p>Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a municipalidades</p> | <p>Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales</p> <p>Instrumentos administrativos y financieros para autoridades, funcionarios y empleados municipales.</p> <p>Préstamos aprobados por la Gerencia para beneficio de municipalidades.</p> <p>Préstamos aprobados por la Junta Directiva para beneficio de municipalidades.</p> <p>Informes de asistencia técnica en formulación de proyectos a Entidades.</p> <p>Informes de asistencia técnica en revisiones de proyectos a Entidades</p> <p>Informes de asistencia técnica en asesoría de proyectos a Entidades.</p> <p>Informes de asistencia técnica en levantamientos topográficos a Entidades.</p> | <p>Para el 2025, se ha fortalecido la capacidad de gestión técnica y financiera de las municipalidades que demanden los bienes y servicios que les permita ampliar y mejorar los servicios públicos.</p>  | <p>Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión financiera en los 43 municipios que conforman la agenda urbana.</p>                  | <p>"Para el 2028, se ha incrementado en un 30% (102 de las 340 municipalidades) la capacidad de gestión administrativa, técnica y financiera de las municipalidades del país". Línea base Ranking 2013, 22.76% (76 de 334 municipalidades de la categoría Media Alta y Media)</p> |

Fuente: INFOM-Segeplan. Resultado de talleres realizados 2016-2017. POM 2024-2028

### j) Resultados Estratégicos Institucionales de la Débil Gestión Municipal

El Instituto ha formulado resultados estratégicos institucionales basados en la metodología GpR, los cuales han sido asociados a tres programas presupuestarios: Programa 11: Asistencia Crediticia a Municipalidades, Programa 12: Asistencia y Servicios Técnicos Municipales y Programa 13: Fortalecimiento Municipal, pertenecientes a la Unidad Ejecutora 201 UDAF INFOM. Para su formulación se contó con la asesoría técnica proporcionada por la secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-.

*Handwritten signature*

Con la finalidad de avanzar en el logro de resultados que coadyuven a mejorar las condiciones y calidad de vida de la población, el Instituto de conformidad con sus competencias, ha formulado el siguiente resultado institucional:

**"Para el 2028, se ha incrementado en un 30% (102 de las 340 municipalidades) la capacidad de gestión administrativa, técnica y financiera de las municipalidades del país". Línea base Ranking 2013, 22.76% (76 de 334 municipalidades de la categoría Media Alta y Media).**

A continuación, se presentan los resultados inmediatos, intermedios y finales de la débil gestión municipal, establecidos conforme al modelo lógico desarrollado.

| RESULTADOS DE LA DÉBIL GESTIÓN MUNICIPAL  |  |  |
|---|--|--|
| RESULTADOS INSTITUCIONALES  |  |  |
| RESULTADO FINAL   | RESULTADO INTERMEDIO   | RESULTADO INMEDIATO  |
| "Para el 2028, se ha incrementado en un 30% (102 de las 340 municipalidades) la capacidad de gestión administrativa, técnica y financiera de las municipalidades del país". Línea base Ranking 2013, 22.76% (76 de 334 municipalidades de la categoría Media Alta y Media). | Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión administrativa en 63 municipios priorizados (Ranking 2013 categoría media baja y baja)  | Para el 2025 se ha facilitado la asistencia técnica en 63 Municipalidades del país, para el diseño e implementación del modelo organizacional básico "MODELOS TIPO"                              |
|   | Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión financiera en los 43 municipios que conforman la agenda urbana  | Para el 2025, se han diseñado políticas municipales en materia de Recursos Humanos.  |
|   | Para el 2026, se han fortalecido las capacidades de los empleados municipales y sociedad civil en temas de organización, participación ciudadana, legislación, transparencia y rendición de cuentas. | Para el 2025, se ha fortalecido la capacidad de gestión técnica y financiera a las municipalidades que demanden los bienes y servicios que les permitan ampliar y mejorar los servicios públicos |

Fuente: INFOM-Segeplan. Resultado de talleres realizados 2016-2017 y POM 2024-2028

### ¿Cómo se va a lograr? Metas de Producción.

Con el objeto de fortalecer las capacidades técnicas, administrativas y financieras de las municipalidades, durante el período 2017-2028, el Instituto fortalecerá las competencias de las autoridades y funcionarios y empleados municipales, para que administren de manera adecuada sus recursos, bajo un marco de transparencia, probidad y rendición de cuentas que se traduzcan en un mejor servicio a la población.



**k) Indicadores vinculados a los resultados institucionales de la Débil  
Gestión Municipal**

Para el alcance de los resultados institucionales, se han diseñado indicadores de productos, con los cuales se medirán los avances en la gestión año con año, lo que permitirá reorientar, replantear o tomar las acciones necesarias que permitan alcanzar el resultado previsto, los cuales se presentan a continuación:

**a. Asistencia crediticia a Municipalidades**

▪ **Nombre del Indicador de producto – desempeño**

Porcentaje de préstamos otorgados a municipalidades.

▪ **Formula:**

Porcentaje de préstamos otorgados a las municipalidades =  $\frac{\text{Préstamos otorgados en el período}}{\text{Préstamos planificados otorgar en el período}} \times 100$

Con el otorgamiento de préstamos a las municipalidades del país, el INFOM, estará contribuyendo a que las municipalidades amplíen y/o mejoren los servicios que ofrecen a la ciudadanía, de igual forma a que ejecuten obras de infraestructura en sus respectivos territorios, lo que contribuirá a mejorar la gestión institucional al mejorar la cantidad y calidad de los servicios públicos.

**b. Asistencia y Servicios Técnicos Municipales**

▪ **Nombre del Indicador de producto - desempeño**

Porcentaje de Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a municipalidades.

▪ **Formula:**

Porcentaje de Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a municipalidades =  $\frac{\text{Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a municipalidades elaborados}}{\text{Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a municipalidades planificados}} \times 100$

Con la formulación de proyectos a municipalidades, el INFOM estará contribuyendo con la ejecución de obras de infraestructura de cualquier tipo, tales

80

como carreteras, mercados, pozos, sistemas de acueductos, alcantarillados, por mencionar algunos, al apoyarles en la formulación, revisión de proyectos y levantamientos topográficos que las municipalidades soliciten.

**c. Fortalecimiento Municipal**

▪ **Nombre del indicador de producto – desempeño:**

Porcentaje de eventos de capacitación en gestión municipal, gestión social y administración y finanzas.

▪ **Fórmula:**

Porcentaje de talleres impartidos en capacitación municipal, gestión social y administración y finanzas =  $\frac{\text{Eventos de capacitación municipal} + \text{gestión social} + \text{talleres en administración y finanzas impartidos}}{\text{Eventos de capacitación municipal} + \text{gestión social} + \text{talleres en administración y finanzas planificados}}$  multiplicado por cien.

Con la ejecución de los talleres de capacitación en las diferentes temáticas, el INFOM estará contribuyendo de manera significativa a fortalecer la gestión institucional en los diferentes aspectos administrativos, técnicos y financieros, contribuyendo así en alcanzar mejores índices de la gestión municipal.

**d. Asistencia administrativa y financiera**

▪ **Nombre del indicador de producto – desempeño:**

Porcentaje de instrumentos de administrativos y financieros elaborados.

▪ **Fórmula:**

Porcentaje de instrumentos de administrativos y financieros elaborados =  $\frac{\text{Número de instrumentos de administrativos y financieros elaborados}}{\text{Número de instrumentos de administrativos y financieros planificados}}$  multiplicado por cien.

Con la ejecución de instrumentos administrativos y financieros que incluyen, manuales de todo tipo, planes de tasas municipales, reglamentos, el INFOM estará contribuyendo de manera significativa a fortalecer la gestión institucional en los diferentes aspectos administrativos, técnicos y financieros, contribuyendo así en alcanzar mejores índices de la gestión municipal.

### ¿Cómo se medirá el avance y evaluará la gestión de la Entidad?

Por medio de indicadores de producto, es decir año con año se medirá el alcance o resultados obtenidos en función de lo programado, con el propósito de reorientar, replantear o tomar las acciones necesarias que permitan alcanzar el resultado previsto de los productos vinculados al resultado institucional. De igual forma, al término del plazo establecido en los resultados estratégicos institucionales se realizará el análisis comparativo de dichos indicadores con los resultados alcanzados en el Ranking de la Gestión Municipal, que permita evaluar si se están alcanzando los resultados planteados o bien reorientar los mismos.



**l) Estructura Presupuestaria asociada a los Resultados Estratégicos Institucionales de la Débil Gestión Municipal**

| RESULTADOS INSTITUCIONALES  |   |  | PRESUPUESTO   |         |  |   |     | CATEGORÍAS |               | SUBPRODUCTOS  |   | Unidad de Medida   | Unidad Ejecutora   | Índice    |          |          |
|---|---|--|---|---------|--|---|-----|------------|---------------|---|---|--|--|-----------|----------|----------|
| RESULTADO FINAL   | RESULTADO INTERMEDIO  | RESULTADO INMEDIATO  | Presupuesto   | Compras | Personal   | Actividad   | OTR | Operación  | Mantenimiento | Unidad de Medida  | Unidad Ejecutora  | Índice   |  |           |          |          |
| "Para el 2026, se ha incrementado en un 30% (102 de las 340 municipalidades) la capacidad de gestión administrativa, técnica y financiera de las municipalidades del país". Línea base Ranking 2013, 22.76% (76 de 334 municipalidades de la categoría Media Alta y Media). | Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión administrativa en 63 municipios priorizados (Ranking 2013 categoría media baja y baja) | Para el 2025 se ha facilitado la asistencia técnica en 63 Municipalidades del país, para el diseño e implementación del modelo organizacional básico "MODELOS TIPO"                              | 13  | 00      | 000  | 002   | 000 |            |               | Capacitación en Gestión Municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales | Evento  | 201  | Producto   |           |          |          |
|   |   | Para el 2025 se han diseñado políticas municipales en materia de Recursos Humanos  |   |         |  |   |     |            |               | Capacitación en Gestión Municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales | Evento  | 201  | Producto   |           |          |          |
|   | Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión financiera en los 43 municipios que conforman la agenda urbana                         | Para el 2025, se ha fortalecido la capacidad de gestión técnica y financiera a las municipalidades que demandan los bienes y servicios que les permitan ampliar y mejorar los servicios públicos | Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales   | 13      | 00   | 000   | 004 | 000        |               |   | Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales | Evento   | 201  | Producto  |          |          |
|   |   |  |   |         |  |   |     |            |               |   | Instrumentos administrativos y financieros para autoridades, funcionarios y empleados municipales.          | Documento  | 201  | Producto  |          |          |
|   |   |  |   |         |  |   |     |            |               |   |   | Asistencia crediticia a municipalidades  |  | 201       | Producto |          |
|   |   |  |   |         | Préstamos aprobados por la Gerencia del Instituto para beneficio de municipalidades.                                 | 11  | 000 | 000        | 002           | 000   |   |  | Préstamos aprobados por la Gerencia del Instituto para beneficio de municipalidades.                                 | Préstamo  | 201      | Producto |
|   |   |  |   |         |  | Préstamos aprobados por la Junta Directiva para beneficio de municipalidades. |     |            |               |   |   |  | Préstamos aprobados por la Junta Directiva para beneficio de municipalidades.  | Préstamo  | 201      | Producto |
|   |   |  |   |         |  |   |     |            |               |   |   |  | Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a Municipalidades   |           | 201      | Producto |
|   |   |  |   |         |  |   |     |            |               |   |   |  | Informes de asistencia técnica en formulación de proyectos a Entidades   | Documento | 201      | Producto |
|   |   |  |   |         |  |   |     |            |               |   |   |  | Informes de asistencia técnica en revisión de proyectos a Entidades  | Documento | 201      | Producto |
|   |   |  |   |         |  |   |     |            |               |   |   | Informes de asistencia técnica en asesoría de proyectos a Entidades                    | Documento  | 201       | Producto |          |
|   |   |  |   |         |  |   |     |            |               |   |   | Informes de asistencia técnica en levantamientos topográficos de proyectos a Entidades | Documento  | 201       | Producto |          |
|   |   |  | Para el 2026, se han fortalecido las capacidades de los empleados municipales y sociedad civil en temas de organización, participación ciudadana, legislación, transparencia y rendición de cuentas |         | Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género | 13  | 00  | 000        | 003           | 000   |   |  | Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género | Evento    | 201      | Producto |
|   |   |  |   |         |  |   |     |            |               |   |   |  | Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género | Evento    | 201      | Producto |

Fuente: Resultado de talleres INFOM, 2017

Es relevante indicar, que el Instituto se encuentra actualmente realizando el proceso de vinculación y armonización de los modelos sectoriales elaborados en el marco de

las prioridades de desarrollo, los cuales a la fecha no han sido remitidos de manera oficial por los entes responsables. Sin embargo, por medio de los enlaces técnicos de la Segeplan se iniciaron los procesos de análisis y discusión de las problemáticas identificadas a nivel institucional con el objeto de alinearlas con los modelos elaborados desde un enfoque sectorial, debiéndose tomar en consideración que el Instituto participo en los talleres sectoriales a los que fue convocado específicamente para la elaboración de los modelos relativos a las prioridades: *Disponibilidad y acceso al agua y gestión de los recursos naturales y Ordenamiento Territorial*.

Derivado que el tema de agua potable y saneamiento es un pilar transversal por medio del cual se atienden diferentes problemáticas, se encuentra también vinculado a otras prioridades nacionales tales como Seguridad Alimentaria y Nutricional y Acceso a Servicios de Salud, ambas con el tema de agua potable y saneamiento. Derivado que a la fecha los modelos sectoriales desarrollados no han sido trasladados a la Institución de manera oficial, en virtud que los mismos se encuentran aún en proceso de revisión y aval por parte de la Segeplan, este proceso de adaptación estará siendo incorporado paulatinamente, conforme los mismos vayan siendo remitidos. Cabe destacar, que durante el proceso de formulación 2024-2028, se realizaron nuevos replanteamientos y alineaciones, trasladadas en los instrumentos de planificación incluidos en la caja de herramientas que incluyen las matrices SPPD 03 y SPPD -07, derivado de ello, se actualizo la vinculación de estos marcos de planificación.

12

### **3. ANÁLISIS DE POBLACIÓN, ANÁLISIS DE ACTORES Y ANÁLISIS TERRITORIAL**

#### **3.1 Análisis de Población**

Tomando en consideración lo establecido en la Ley Orgánica del Instituto, que delimita las funciones y su ámbito de competencia, al indicar que se crea el Instituto de Fomento Municipal, para promover el progreso de los municipios dando asistencia técnica y financiera a las municipalidades, el Instituto posee como población universo las 340 municipalidades del país, y su población objetivo se constituyen aquellas municipalidades que no alcanzaron los mejores índices de gestión municipal, a este respecto cabe resaltar la autonomía municipal, por lo que el actuar de INFOM se circunscribe a aquellas municipalidades que demanden bienes y servicios al Instituto, la cual se constituye en su población elegible.

Hacia todas ellas se ofertan los servicios comprendidos en la asistencia financiera, técnica y administrativa, de los cuales se desprenden una asesoría puntual en el manejo de aspectos municipalistas que promueven el desarrollo entre sus poblaciones adscritas tales como formulación, ejecución y mantenimiento de proyectos de diversa naturaleza, siendo los de prioridad fundamental, los de agua y saneamiento por ser estos los comprendidos en el combate frontal a la desnutrición crónica, todos ellos, dentro de la cobertura al interno del Instituto a través del Programa 14 que engloba a todos los Programas y Unidades Ejecutoras que tienen que ver con los proyectos de introducción de agua potable y los de saneamiento bajo el nombre de Prevención de la Desnutrición Crónica. De igual forma los servicios de capacitación, gestión social y asistencia administrativa financiera, brindada por medio de la Unidad de Fortalecimiento Municipal con el objetivo de disminuir la Débil Gestión Municipal que padecen un alto porcentaje de gobiernos locales alrededor de la república.

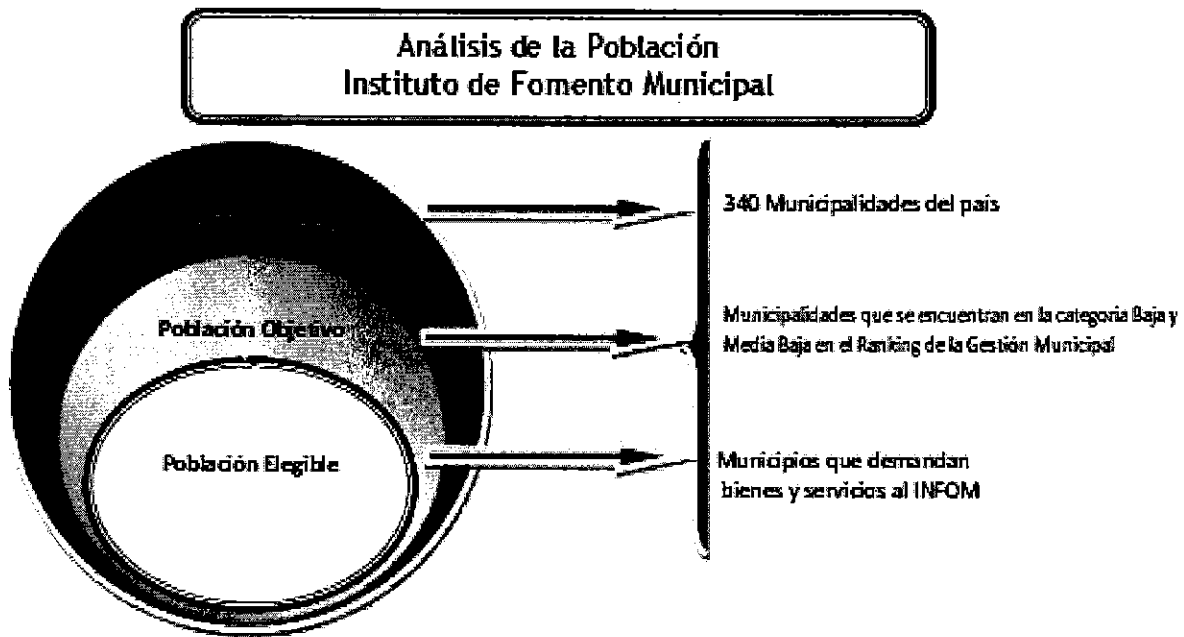
Por otro lado, el INFOM ofrece los servicios de asistencia crediticia, por medio de la cual se otorgan préstamos a las municipalidades, para que estos sean utilizados en aquellos aspectos propios de la inversión que lleven desarrollo a sus comunidades.





Por lo mismo, su población total o universo se constituye en la totalidad de municipalidades con que cuenta el país, el cual es de 340 municipalidades a la fecha.

**Diagrama 2: Análisis de la población**



### 3.2 Análisis de Actores

En este apartado, se identifican los actores institucionales que intervienen de manera directa o indirecta en el quehacer del INFOM, siendo importante resaltar que dichos actores fueron identificados y analizados por cada una de las áreas de intervención del Instituto, los cuales se presentan en el apartado correspondiente a anexos:

- **Los Concejos Municipales.** Representan a las Municipalidades que son un Facilitador de primer orden con una importancia favorable en las relaciones con la institución, con una jerarquía alta en su poder de decisión ya que para el INFOM son de fundamental interés. En ellas se cuentan las 340 que se diseminan por todo el país a través del mandato que tiene el Instituto de prestar asistencia técnica, administrativa, financiera y capacitación a las mismas, porque es el Concejo Municipal el que determina qué tipo de estos servicios solicita a la institución. Aportan para ello, recursos humanos, técnicos, financieros y políticos.

- **Mancomunidad de Municipalidades.** Este tipo de organización se desprende de la necesidad que tienen en un momento determinado las municipalidades de apoyar, formular y ejecutar proyectos conjuntos por ser estos de gran envergadura y porque en innumerables veces rebasan las fronteras municipales haciéndose importantes para diferentes comunidades de varios municipios. Es una variación de la anterior y por lo tanto su rol también es el de facilitar los servicios del INFOM con relaciones favorables hacia la institución, un alto poder por las decisiones que toman siendo para el Instituto un actor de alto interés, aportando para ello recursos técnicos, humanos y políticos. Dependiendo de su interrelación, pueden abarcar varias zonas geográficas como las que representan la Asociación de Desarrollo Integral de Municipalidades del altiplano Marquense –ADIMAM-, la Mancomunidad de Asociación de Municipios del Suroccidente de Huehuetenango –MAMSOHUE; la Mancomunidad de Asociación de Municipalidades del Polochic e Izabal –MAMPOLIZA-, Mancomunidad Copán Chortí que incluye a los municipios de Chiquimula, Jalapa y Jutiapa; Mancomunidad Los Husitas que incorpora a los municipios del altiplano huehueteco del área Huistas y la Mankatitlán que corresponde a los municipios de la cuenca del lago de Atitlán, Sololá y La Laguna.
- **Gobernadores Departamentales.** Son aliados naturales de alto poder de decisión ya que a través de estos se apoya, incide y facilita la priorización de obras en los diferentes departamentos y municipios, por lo que en la jerarquía del poder se ubica en lo alto siendo por lo mismo para la institución de un interés fundamental. Su ubicación geográfica está en los 22 departamentos de la república, aportando para ello una visión política basada en un sustento técnico que le dan los profesionales que los asesoran.
- **Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES-.** También se consideran aliados de alto poder de decisión a favor de los intereses institucionales por ser estos mismos afines a sus propios intereses en el desarrollo de sus comunidades ya que en ellos se apoyan los planes comunitarios que luego se pueden convertir en municipales o que bien pueden ser desarrollados por medio de la búsqueda de financiamiento externo. Sus aportes son en recursos humanos y técnicos.

En su jerarquía del poder se ubican en alto igual que el interés que posee para el Instituto. Se ubican geográficamente en los 340 municipios, pero específicamente,

87

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en:



entre los poblados que se adscriben a los mismos por su necesidad de proyectos de desarrollo.

- **Consejos Municipales de Desarrollo –COMUDES-**. Al igual que los anteriores representan para la institución un aliado de alto poder de decisión favorable solo que a nivel municipal, aportando similares características. Con una jerarquía del poder alta representando para el Instituto un alto interés. Se ubican geográficamente en los 340 municipios. Sus aportes son en recursos humanos y técnicos.
- **Consejos Departamentales de Desarrollo –CODEDES-**. Su actuación y valor para el INFOM es similar que los anteriores solo que, a nivel departamental, por lo que su ubicación geográfica está en los 22 departamentos. Sus aportes son también en recursos humanos y técnicos.
- **Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos**. Es un aliado para el INFOM de nivel alto, que aporta recursos políticos y técnicos para coordinar los mandatos que las instituciones específicas como el instituto deben cumplir, derivados del Acuerdo Gubernativo 378-2014: Política Pública de Resarcimiento a las poblaciones afectadas por la construcción de la presa Chixoy. Su importancia en las relaciones con el INFOM es favorable de alta jerarquía al igual que el interés que posee el actor.
- **Ministerio de Finanzas Públicas**. Para el INFOM, el MINFIN es un aliado de alto poder de influencia en su favor ya que es el que analiza y aprueba el presupuesto anual de la institución, por lo que su poder es alto igual que el interés que posee, aportando para ello la fortaleza de sus recursos humanos, técnicos y por supuesto, financieros. Se ubica específicamente en la ciudad capital de la república.
- **Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-**. Para el INFOM, la SEGEPLAN es de una importancia alta su alianza ya que proporciona a favor del Instituto recurso humano con alto componente técnico que orienta y facilita los lineamientos básicos para la



planificación y las herramientas básicas para su seguimiento y evaluación. Por ende, su jerarquía tiene un alto poder igual que su interés. Se ubica geográficamente en la ciudad capital, aunque su labor asesora puede llevarse a los diferentes municipios del país.

- **Cooperación Internacional.** Este actor es de una importancia alta ya que es un aliado natural y favorable para la institución puesto que pone en juego sus recursos humanos, técnicos y financieros en el otorgamiento de préstamos y donaciones, así como en asesoría técnica no solo en procesos sino por medio de técnicos especializados. Por tanto, su jerarquía es alta igual que su interés. Geográficamente se ubica en oficinas centrales de la Institución o en la Unidad Ejecutora de Proyectos de Acueductos Rurales –UNEPAR-, ambas ubicadas en la ciudad capital de Guatemala.
- **Contraloría General de Cuentas de la Nación –CGC-.** Puede ser un aliado para el INFOM de valor muy alto ya que, al fiscalizar el gasto público, el uso de los recursos del Estado y el manejo de la transparencia, presiona a la institución a establecer reglas claras en la conformación y formulación del presupuesto y los controles para su gasto público. Su jerarquía del poder es alta. Aporta recursos humanos y técnicos en esa labor de vigilancia. Se ubica tanto en la ciudad capital como a nivel departamental con sus delegaciones o sus comisiones de trabajo.
- **Presidencia de la República.** A pesar de considerarse un actor neutro, su valor es alto pues emite mandatos del Ejecutivo que tienen que ser atendidos por las diferentes instituciones de gobierno, incluyendo el INFOM. Para el Instituto posee un alto interés por lo mismo. Se ubica en la ciudad capital de Guatemala. Aporta el elemento político y técnico a través de sus mandatos y asesorías.
- **Organismo Legislativo.** También es considerado un actor de nivel alto con carácter neutro pues promulga leyes de observancia general para todos los sectores incluyendo el público a donde pertenece el INFOM. Sin embargo, en la importancia de sus relaciones pueden estar éstas a favor o en contra, lo que incidirá en que el interés que posee este actor también puede ser neutro. Aporta aspectos técnicos a través de sus legislaciones.

- **Organismo Judicial.** Es considerado un actor de alto nivel, pero neutro en su caracterización ya que ejecuta sanciones por incumplimiento de leyes que las instituciones deben cumplir. En relación con el INFOM puede ser a favor o en contra. Aporta aspectos técnicos a través de sus dictámenes. Se ubica geográficamente en toda la república.
- **Sistema Bancario Nacional.** Es un aliado que por lo mismo puede estar a favor de la institución al facilitar operaciones bancarias a través de intermediaciones financieras. Dadas esas circunstancias, para el Instituto tiene una jerarquía alta y un alto interés. Se ubica en los 340 municipios del país. Incluso, en algunos centros poblados que aún no tienen la categoría de municipio. Aporta aspectos humanos y técnicos.
- **Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM-.** Se considera como un aliado de nivel alto que aporta e incide de manera directa a través de su representación en la Junta Directiva, se considerarse de poder alto e interés bajo para el instituto. Representa a las municipalidades ubicándose geográficamente en las oficinas centrales del INFOM en la ciudad capital. Se hace evidente su participación con aspectos humanos y técnicos.
- **Ministerio de Trabajo y Previsión Social –MINTRAB-.** Es un actor neutro pues establece mandatos favorables o desfavorables que afectan la relación entre autoridades y trabajadores. Asimismo, avala Pactos Colectivos y algunas otras normas de carácter laboral que procuran la armonía y un mejor clima organizacional dentro de la Institución. Se ubica en la ciudad de Guatemala, aunque tiene auxiliaturas en los diferentes departamentos. Su aporte es en aspectos humanos y técnicos.
- **Instituto Nacional de Estadística –INE-.** Un actor considerado también neutro y de una valoración media pues proporciona a las instituciones públicas y privadas información pertinente producto de censos y encuestas de carácter estratégico para apuntalar la labor de las mismas en la toma de decisiones y en la formulación de proyectos. Por lo que su aporte es en aspectos técnicos.



- **Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS-**. Para el INFOM, se considera como un aliado de alto valor ya que, siendo el rector del agua en Guatemala, es el que facilita recursos técnicos al proporcionar autorizaciones con respecto a fuentes de agua e información pertinente para avalar de oficio los proyectos de agua y saneamiento, así como su coordinación en algunos aspectos que mandatan a ambas instituciones la legislación actual imbuidas en las políticas públicas. En relación al INFOM es favorable ya que su labor se disemina por toda la república.
- **Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales**. Considerado un aliado de alto poder, y de alto interés para el Instituto, pues es quien formula y ejecuta las políticas relativas al ambiente y los recursos naturales, debiendo prevenir la contaminación del ambiente, disminuir el deterioro ambiental y la pérdida del patrimonio natural. Otorgando a las instituciones apoyo técnico y legales.
- **Coordinadora Nacional para la Prevención de Desastres. -CONRED-**. Se considera como un facilitador, de alto interés para la institución, con un alto poder ya que ha sido creada para prevenir los desastres o reducir su impacto en la sociedad, y para coordinar esfuerzos de rescate, atender y participar en la rehabilitación y reconstrucción de los daños causados por los desastres. Proporciona a la Institución apoyo técnico y normativo.
- **Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-**. Se considera como un facilitador, de alto interés para la institución, con un alto poder ya que proporciona a la Institución información en el marco del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –CONASAN-.
- **Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda de la República de Guatemala (MICIVI)**. Este actor es considerado de alto interés para la institución, por su alto poder, considerándose facilitador de procesos y de alto poder, especialmente en temas relacionados con el mantenimiento y desarrollo de los sistemas de comunicaciones y transporte del país, proporcionando a la Institución recursos técnicos y financieros.

12

- **Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia –SCEP-**. Se considera un actor de alto poder e importancia para el Instituto, ya que es la entidad pública responsable de colaborar con el Presidente de la República en la coordinación, dirección y fortalecimiento del Sistema de Consejos de Desarrollo; y de la Descentralización del Organismo Ejecutivo, por medio de estrategias y métodos de trabajo para el cumplimiento de sus objetivos, proporcionando a la Institución recursos técnicos y financieros.
- **Instituto Nacional de Administración Pública –INAP-**. Un actor de alta importancia y poder para el instituto y clave en los procesos de formación y desarrollo administrativo ya que es responsable de contribuir con incrementar la capacidad de las instituciones y dependencias públicas, para que éstas sean eficientes y eficaces en los aspectos que le son propios; así como en la producción de bienes y prestaciones de servicios. Proporciona recursos técnicos y humanos al Instituto.
- **Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas –AGAAI-** Considerado un aliado de alto poder, y de alto interés para el Instituto, en su papel de promotor de políticas y estrategias para el mejoramiento de las capacidades técnico, político y legal de los gobiernos locales y de las autoridades indígenas, como entidad gremial privada y sin fines de lucros que busca la descentralización a través del fortalecimiento de la autonomía municipal. Se considera un aliado del Instituto pues proporciona recursos técnicos, políticos y financieros.
- **Secretaría Presidencial de la Mujer –SEPREM-**. Un actor considerado también importante y de una valoración alta pues proporciona a las instituciones públicas y privadas información pertinente producto de sus censos, encuestas y estudios relacionados con la situación de la mujer en todos los ámbitos de la vida nacional y de todos los grupos etarios y étnicos relacionados, especialmente con ellas, estipulando la influencia de las mismas en la toma de decisiones y en la formulación de proyectos. Su aporte es en aspectos humanos y técnicos.
- **Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad-CONADI-**. Un actor considerado también importante con una valoración alta pues



proporciona a las instituciones públicas y privadas dedicadas a la atención pública, información obligatoria pertinente sobre procesos, mecanismos e infraestructura básica y de acondicionamiento para la atención de todas las personas en especial a las que sufren discapacidad visible e invisible fruto, tanto las que laboran dentro de las instituciones del Estado como las que visitan dichas instancias y las de carácter privado pero que atienden a conglomerados altos de personas para establecer parámetros de equidad y facilidad en su locomoción y uso de servicios esenciales. Dicha población está incluida en censos y encuestas de carácter estratégico para apuntalar la labor de las mismas en la toma de decisiones y en la formulación políticas y proyectos nacionales y municipales. Por lo que su aporte es en aspectos humanos, técnicos y legales.

### 3.3 Análisis Territorial

El Instituto de Fomento Municipal, realiza sus intervenciones en los 340 municipios del país, esto a través de sus Oficinas Centrales, ubicadas en la ciudad de Guatemala, así como en la Unidad Ejecutora del Programa de Acueductos Rurales -UNEPAR- en la zona 7 de la ciudad de Guatemala.

De igual forma el Instituto, cuenta con 9 Oficinas Regionales, las cuales se encuentran estratégicamente ubicadas en las cabeceras departamentales de Huehuetenango, Suchitepéquez, Zacapa, Alta Verapaz, Petén, Quetzaltenango, Quiché, San Marcos y Jutiapa, exceptuando la de Petén, que se ubica en el municipio de San Benito, colindante a la cabecera departamental de Flores.

Las mismas, dirigen su accionar, hacia los municipios propios del departamento al que pertenecen y a otros municipios de los departamentos aledaños que no cuentan con propia oficina regional, logrando con ello cubrir todo el territorio nacional, que demanden los servicios de asistencia técnica, administrativa y financiera.





## 4. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### 4.1 Visión

Ser la institución modelo del Estado en el tema de Gobierno Abierto, orientada al mejoramiento en la prestación de servicios de gestión municipal, que apoyando los procesos de descentralización y coadyuvando a que las municipalidades del país se transformen en gobiernos locales modernos, eficientes, eficaces y auto sostenibles, sean capaces de priorizar y optimizar el uso de los recursos en la prestación de los servicios públicos municipales, para generar desarrollo y bienestar para la población de hoy y de mañana.

### 4.2 Misión

Facilitar procesos de asesoría, asistencia técnica y capacitación en las áreas financiera, administrativa y de prestación de servicios públicos a las Municipalidades del país; a través de una gestión transparente, eficiente, eficaz y competitiva en el ámbito municipal, promoviendo acciones que permitan a los gobiernos locales fortalecer la gobernabilidad para la implementación de políticas, programas y proyectos que favorezcan el desarrollo sostenible de los municipios.

### 4.3 Base Legal

Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, Decreto 1132 del Congreso de la República, de fecha 25 de febrero de 1965, publicado en el diario oficial el 27 de febrero del mismo año.

### 4.4 Principios

- **Servicio:** Se trabaja en forma coordinada con el propósito firme de brindar un servicio ágil y oportuno a las municipalidades y comunidades del país, a través de la excelencia operativa adoptando las mejores prácticas.



- **Transparencia:** Implica el deber de rendir cuentas de la gestión encomendada y fomentar el acceso a la información pública en el marco de “Gobierno Abierto”.

Los actos del Instituto de Fomento Municipal, son conocidos por los ciudadanos que requieran acceder a la información, dentro del mandato dado, por la normativa vigente.

- **Capital Humano:** Ser una Institución que tiene en su recurso humano su mayor capital, que respeta y alienta la diversidad y el bienestar de sus miembros y que motiva el trabajo en equipo para la entrega de resultados en favor del ciudadano.
- **Excelencia:** El trabajo que se desarrolla se da en el marco de calidad y eficacia el cual es reconocido y valorado por las municipalidades y comunidades, a quienes se entregan los servicios; permanentemente se busca la excelencia en lo que se hace.
- **Lealtad:** Se trabaja día a día demostrando un alto sentido de pertenencia y compromiso institucional, uniendo esfuerzos para el cumplimiento de metas y objetivos, defendiendo el nombre de la Institución, y actuando siempre con sinceridad, siendo leales hacia las normas y valores de la Institución.
- **Honestidad:** Se conduce apegado a la verdad en todos y cada uno de los actos hacia nuestros clientes, las municipalidades y las comunidades en general, imprimiendo un sentido de confianza, fiabilidad y transparencia en el trabajo.
- **Innovación:** Se trabaja en pro del desarrollo personal e institucional, creando nuevas y mejores formas de hacer las cosas, manteniendo siempre una actitud de flexibilidad hacia el cambio que, a su vez permita la búsqueda de soluciones ante contingencias inesperadas que conlleven seguir fortaleciendo la capacidad de aprendizaje continuo.



## 4.5 Orientaciones Estratégicas

### ➤ **Objetivo Estratégico:**

Promover el progreso de los municipios brindando servicios de asistencia técnica, administrativa y financiera a las Municipalidades del país, a efecto de transformarlos en gobiernos modernos, eficientes, eficaces y autosostenibles, capaces de implementar políticas, programas y proyectos que generen el desarrollo en la economía de los municipios.

### ➤ **Objetivos Operativos:**

- Proporcionar servicios de asistencia financiera a las Municipalidades del país, por medio del otorgamiento de préstamos, que les permita a los gobiernos locales mejorar y ampliar los servicios públicos municipales.
- Proporcionar servicios de asistencia técnica a las Municipalidades del país, por medio de la realización de estudios técnicos de proyectos de infraestructura, servicios de mantenimiento de sistemas de agua potable y análisis de laboratorio, que permitan a los gobiernos locales, mejorar y ampliar la prestación de los servicios públicos.
- Proveer servicios de asistencia administrativa y financiera a las Municipalidades del país, por medio de programas de formación que permitan fortalecer las capacidades de gestión administrativa y financiera, dirigida a autoridades, funcionarios y empleados municipales.
- Incrementar la cobertura de agua potable y saneamiento, a través de la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura de agua potable y saneamiento, que permita mejorar la calidad de vida de los habitantes.
- Contribuir al mejoramiento de las vías de acceso terrestre, por medio del mejoramiento de los caminos rurales en el área de ZONAPAZ.



#### **4.6 Objetivos Estratégicos, Operativos, de Información y Cumplimiento Normativo contemplados en el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental –SINACIG-**

Conforme a lo establecido en el Acuerdo Número A-028-2021, de fecha trece de julio de dos mil veintiuno, el Contralor General de Cuentas, aprobó el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental –SINACIG-, el cual es el conjunto de objetivos, responsabilidades, componentes y normas de control interno, con el propósito de asegurar el cumplimiento de objetivos fundamentales de cada entidad fiscalizada por la Contraloría General de Cuentas –CGC-, bajo cuyos lineamientos y mandatos fiscalizadores actúan todas las instituciones gubernamentales, incluyendo el Instituto de Fomento Municipal –INFOM-.

La institución presenta los siguientes objetivos:

#### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Promover mecanismos administrativos y financieros que operativicen ágilmente los Planes Operativos Anuales y Multianuales del INFOM con el fin de brindar un buen servicio a las municipalidades.
- Impulsar el desarrollo de una planificación y presupuesto adecuado, en todos los niveles de la administración, que garantice y fomente una gestión administrativa y financiera transparente y efectiva.

#### **OBJETIVOS OPERATIVOS**

- Proporcionar recursos humanos, físicos, tecnológicos y logísticos, para prestar un buen servicio a las municipalidades, para evitar la interrupción de los servicios prestados por el Instituto.
- Incrementar el rendimiento y productividad del personal de la institución, a través de una buena gestión del talento humano, propiciando programas permanentes de capacitación, motivación, evaluaciones de desempeño y convivencia, que permita asegurar una adecuada y eficiente prestación de servicios.

12

### OBJETIVOS DE INFORMACIÓN

- Propiciar la transparencia y cultura de rendición de cuentas, por medio de la publicación de informes financieros y no financieros en la página web de la institución para situar los documentos esenciales que requieran consultar la ciudadanía en general, así como los logros relevantes de la Institución.
- Crear mecanismos digitales que promuevan la información interna, no solo de asuntos relevantes sino de otra información que requiera conocerse masivamente.

### OBJETIVOS DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO

- Mantener informado al todo el personal por medios físicos o digitales, de las normas internas, reglamentos, manuales, circulares, memorandos, providencias, código de ética del Instituto y cualquier disposición interna, para su debido conocimiento y cumplimiento.
- Fomentar el resguardo adecuado de la información en forma física y/o digital que sea relevante para la Institución.

## **5. OFERTA Y ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA DE INFOM**

Para el alcance de sus fines, el Instituto brinda una serie de bienes y servicios a las municipalidades del país, por medio de los programas presupuestarios que tiene vigente y que funcionan con fondos propios, siendo estos: 01 Actividades Centrales; 11 Asistencia Crediticia a las Municipalidades; 12 Asistencia y Servicios Técnicos Municipales; 13 Fortalecimiento Municipal. Adicionalmente cuenta con el Programa 14 Prevención de la Desnutrición Crónica y 15 Desarrollo de Infraestructura Vial, los que funcionan con recursos provenientes de fondos nacionales y de la cooperación internacional. A continuación, se realiza una breve descripción de cada programa:

### **5.1 Programa 01 Actividades Centrales**

Esta categoría equivalente a programa (Partidas no asignables a programas), tiene como objetivo apoyar la gestión productiva de los programas sustantivos del Instituto. Incluye todas las actividades de soporte de los programas principales de la institución como lo es la Dirección Superior, Dirección Administrativa, Dirección Financiera,

98

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en:




Dirección de Recursos Humanos, Dirección de Informática, Dirección de Asesoría Jurídica, Dirección de Auditoría Interna y Oficinas Regionales de Alta Verapaz, Jutiapa, Zacapa, Huehuetenango, San Marcos, Petén, Quiché, Mazatenango y Quetzaltenango.

El programa y sus actividades se fundamentan, en la Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, Decreto Número 1132 del Congreso de la República de Guatemala.

### **5.2 Programa 11 Asistencia Crediticia a las Municipalidades**

Dicho programa se basa en lo que establece el artículo 4º. de la Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, Decreto Número 1132 del Congreso de la República de Guatemala, y se crea con la finalidad de asignar recursos para Asistencia Crediticia a las Municipalidades con fondos propios del Instituto, los cuales se encuentran regulados en el Reglamento para la Asistencia Financiera del Instituto de Fomento Municipal, siendo el objetivo primordial que las municipalidades amplíen, mejoren los servicios públicos municipales o ejecuten obras de infraestructura para que los gobiernos locales generen el desarrollo económico, obteniendo como resultados mejorar las condiciones de vida de los habitantes de diferentes comunidades.

#### **Productos estratégicos:**

- Asistencia Crediticia a Municipalidades, por medio del cual se otorgan préstamos a las municipalidades del país.

### **5.3 Programa 12 Asistencia y Servicios Técnicos Municipales**

Este programa, está conformado por la Unidad de Estudios Técnicos y la Dirección de Laboratorio de Agua. La Unidad de Estudios Técnicos presta los servicios de asistencia técnica en proyectos, asistencia técnica en la planificación y supervisión de obras de infraestructura, así como servicios de mantenimiento preventivo y/o correctivo de los servicios públicos municipales relacionados con agua. El Laboratorio de Agua, realiza muestreo y análisis de muestras de agua potable y aguas residuales, de conformidad con las solicitudes de las municipalidades. La creación del programa, se fundamenta en lo que establece el artículo 4º. de la Ley Orgánica del Instituto de



Fomento Municipal, Decreto Número 1132 del Congreso de la República de Guatemala.

**Productos estratégicos:**

- Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a Municipalidades
- Asesoría y asistencia técnica en el mantenimiento de sistemas de agua potable a Municipalidades
- Análisis de laboratorio de agua a Entidades, personas jurídicas e individuales

**5.4 Programa 13 Fortalecimiento Municipal**

Este programa está a cargo de la Dirección de Fortalecimiento Municipal, integrada por las Subdirecciones de Gestión Social, Capacitación Municipal y Asesoría Administrativa Financiera; realizan capacitación en gestión municipal (legislación municipal y carrera administrativa), Capacitación en gestión social a empleados municipales y sociedad civil organizada (capacitación en educación sanitaria y ambiental, capacitación en organización participación ciudadana con enfoque de género); además capacitaciones y asesorías en temas de administración, finanzas y en elaboración de instrumentos. La creación del programa, se fundamenta en lo que establece el artículo 4º. de la Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal, Decreto Número 1132 del Congreso de la República de Guatemala.

**Productos estratégicos:**

- Capacitación en Gestión Municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales
- Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género
- Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales

**5.5 Programa 14 Prevención de la Desnutrición Crónica**

Este programa tiene como finalidad incrementar la cobertura de agua potable y saneamiento, a través de la ejecución de proyectos de acueductos, letrinización, aljibes, perforación y/o equipamiento de pozos, plantas de tratamiento de agua.

Está integrado principalmente por las Unidades Ejecutoras: 301 Fondo Nacional UNEPAR (financiada con recursos de gobierno central); 306 Programa de Agua Potable y Saneamiento para el Desarrollo Humano, Fase I, (financiada con recursos de cooperación internacional; Convenio Donación GRT/WS-11905-GU del Fondo Español de Cooperación para Agua y Saneamiento en América Latina y el Caribe; y Contrato Préstamo BID-2242/BL-GU del Banco Interamericano de Desarrollo -BID-), las cuales se describen a continuación:

### 5.5.1 Unidad Ejecutora 301-Fondo Nacional UNEPAR

Está conformado a su vez por los programas de Gestión Social, Preinversión, Aguas Subterráneas, y Desarrollo y Ejecución, orientados a fortalecer la cobertura de proyectos de agua potable y saneamiento en comunidades rurales del país, los cuales ejecutan con fondos de Gobierno Central. Cada uno de estos programas son responsables de una fase del ciclo de proyecto correspondiente y reciben fondos de Gobierno Central.

- ❖ **Programa de Gestión Social:** es el encargado de la integración de los aspectos socio legales para el desarrollo y ejecución tripartita (INFOM, municipalidades y comunidades) de proyectos de agua potable y saneamiento básico en el ámbito rural, priorizando la promoción social y educación sanitaria y ambiental, para mejorar conocimientos, actitudes y prácticas de los usuarios de los servicios de agua potable y saneamiento, garantizando las condiciones de sostenibilidad de los mismos, en contextos de amplia participación comunitaria.
- ❖ **Programa de Preinversión:** Tiene a su cargo la fase de preinversión, en el ciclo de vida del proyecto en sus distintas etapas (idea, perfil, prefactibilidad y factibilidad), asegurándose que el proyecto a ejecutar es la mejor alternativa de inversión y que el expediente de proyecto generado es el referente técnico idóneo para su seguimiento y evaluación.
- ❖ **Programa Aguas Subterráneas:** Programa encargado de la perforación de pozos mecánicos, para ejecutar sistemas de agua potable en el área rural del país, sustentados en investigaciones e información técnica, geológica e hidrogeológica para determinar la factibilidad y viabilidad para el desarrollo de los mismos.





- ❖ **Programa Desarrollo y Ejecución:** Este es el programa responsable de la ejecución de los proyectos de agua potable y saneamiento, así como de realizar el control de calidad, garantizando que los sistemas se ejecuten, liquiden y regularicen física y financieramente de manera adecuada.

### **5.5.2 Unidad Ejecutora 306-Programa de Agua Potable y Saneamiento para el Desarrollo Humano, Fase I**

El programa tiene como objetivo mejorar y ampliar el acceso a los servicios de agua potable y saneamiento en áreas rurales, urbanas y periurbanas en un marco que incentive el desarrollo institucional del sector, promueva la participación organizada de las comunidades rurales y municipalidades y asegure la sostenibilidad de los sistemas a mediano y largo plazo.

El Programa de Agua Potable y Saneamiento para el Desarrollo Humano (Fase I), tiene financiamiento de cooperación internacional, Convenio Donación GRT/WS-11905-GU del Fondo Español de Cooperación para Agua y Saneamiento en América Latina y el Caribe; y Contrato Préstamo BID-2242/BL-GU del Banco Interamericano de Desarrollo -BID-.

Para la consecución de dicho objetivo, el programa contempla tres componentes, siendo estos:

**I. Desarrollo Institucional del Sector.** Tiene por objeto: (i) Estructuración y puesta en marcha del ente Rector de Agua Potable y Saneamiento dentro del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS- y bajo sus lineamientos; (ii) fortalecer las capacidades del MSPAS para monitorear la calidad del agua; y (iii) fortalecer las capacidades de INFOM-UNEPAR como Unidad Ejecutora especializada en agua potable y saneamiento con el objeto de contribuir a la institucionalidad del sector, la expansión de los servicios y la sostenibilidad.

**II. Inversiones en Infraestructura.** El objeto de este componente es incrementar la cobertura de los servicios de agua potable y saneamiento en zonas rurales, urbanas y periurbanas, focalizándose en las comunidades más vulnerables. El componente está constituido por: (i) construcción y ampliación de sistemas de abastecimiento de agua

102

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en:



potable y saneamiento en comunidades rurales; (ii) expansión de redes de agua y alcantarillado y otras obras de infraestructura, tales como plantas de tratamiento de aguas residuales, en zonas urbanas y periurbanas; (iii) actividades de planificación de inversiones, estudios complementarios y diseños de ingeniería; y (iv) actividades de inspección y supervisión de las obras y acciones conexas.

**III. Desarrollo Comunitario y Fortalecimiento Municipal para la prestación de servicios de agua y saneamiento.** Este componente tiene por objeto apoyar y fortalecer las capacidades de las municipalidades y de las comunidades rurales para la administración, operación y mantenimiento de los sistemas de agua potable y saneamiento de manera sostenible. Mediante la ejecución de este componente se promoverá la participación activa de las comunidades rurales y municipalidades durante todo el ciclo del proyecto (pre-inversión, inversión y post-inversión), contribuyendo de esta manera a la sostenibilidad de los sistemas construidos. Como parte del componente se incluirán también capacitaciones en materia sanitaria y ambiental.

**Productos estratégicos:**

- Informes de supervisión y control de calidad de proyectos de agua y saneamiento del área urbana y periurbana
- Informes de consultorías para la Gestión Social de proyectos de agua y saneamiento para comunidades
- Construcción de Alcantarillados
- Construcción de Acueductos

**5.6.1 Programa 15 Desarrollo de Infraestructura Vial**

El Programa Caminos Rurales Préstamo JBIC GT-P5, a cargo del Programa Caminos Rurales, tiene como objetivo realizar el mejoramiento de Caminos Rurales en la Zona del Polochic (ZONAPAZ), Alta Verapaz e Izabal. Lo cual incluye trabajos de mantenimiento, supervisión y asesoría técnica de caminos rurales, esto para dar cumplimiento a uno de los objetivos del convenio-préstamo JBIC GT-P5, de apoyar al Gobierno en reducción de la pobreza a través de mejorar el estándar de vida de la población y estimular la economía regional, por medio de la rehabilitación de los caminos rurales en el área de ZONAPAZ Ruta Nacional 7E (RN7E), que comprende

*Handwritten signature*

los municipios de Tactic, Tamahú, San Miguel Tucurú, Santa Catalina La Tinta, Panzós, Senahú del Departamento del Alta Verapaz y los municipios de El Estor y Livingston del Departamento de Izabal. Se contempló la finalización del programa para el ejercicio fiscal 2021.

**Productos estratégicos:**

- Mantenimiento, supervisión y asesoría técnica en proyectos de caminos rurales.

## **6. ANÁLISIS Y DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS FODA**

Tomando en cuenta que el INFOM es una entidad autónoma, que posee capital propio para poder funcionar, que cuenta con un personal interdisciplinario especializado en el ámbito municipalista y un personal administrativo versado en el manejo de procedimientos de planificación en el quehacer municipal, además de relacionarse a través de sus unidades ejecutoras y programas, con técnicos nacionales y extranjeros con estudios superiores en ingeniería, hidrología y perforación de pozos. Además de poseer una planta de trabajadores en condiciones de estabilidad laboral que condiciona a proporcionar una mayor entrega en el servicio que se traduce en calidad y prontitud, siempre basadas éstas en manuales de procedimientos validados y procesos automatizados de registro y control de datos los cuales confluyen en procedimientos administrativos permanentemente auditados interna y externamente. Todo ello, fortalecido con servicios similares llevados a las diferentes demarcaciones de la república a través de la labor de 9 Oficinas Regionales y una asistencia crediticia con tasas de interés competitivas en el mercado financiero, se puede concluir que las fortalezas de la institución son bastante claras y potentes.

No obstante, todas esas fortalezas, las debilidades que posee la institución es la limitada asignación de recursos financieros para prestar la labor de capacitación municipal y promoción del instituto.

En lo que respecta a la ejecución de proyectos incide de manera negativa la no asignación de recursos financieros para inversión, lo que implica que año con año deban realizarse modificaciones presupuestarias, lo cual lleva también a la no atención a tiempo de una potencial demanda de proyectos ingresados y la alta

104

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en:



demanda de proyectos de inversión en las comunidades con relación a su capacidad instalada. Ello, conlleva a que el INFOM/UNEPAR tenga una incidencia muy baja en el tema de Agua y Saneamiento, a pesar de poseer responsabilidades y corresponsabilidades puntuales en el Plan Nacional de Desarrollo.

A pesar de lo anteriormente expuesto, el INFOM mantiene una buena imagen a nivel nacional lo que le permitirá seguir estableciendo algunas alianzas estratégicas en lo público y privado con el objetivo de fortalecer el papel de las municipalidades y/o la gestión de recursos y asistencia técnica con organismos internacionales de cooperación para impulsar proyectos municipales o de mancomunidades municipales, siendo el área rural la más débil en la prestación de dichos servicios, lo cual abre la posibilidad a la institución a continuar proporcionando su experiencia de más de 60 años y conocimiento académico en la prestación de dichos servicios, con lo que se coadyuva al cumplimiento de los planes de desarrollo que se han gestado a nivel nacional a corto, mediano y largo plazo para atender, prioritariamente, a la población más vulnerable.

Dando cuenta de lo mencionado, existen también factores externos que amenazan la labor del INFOM, como son la disminución en la disponibilidad presupuestaria de las municipalidades lo que trae consigo limitaciones en la ejecución de los procesos de inversión, asistencia técnica y administrativa, crediticia o de capacitación hacia ellas, lo que a su vez disminuiría la presencia del Instituto en ese ámbito. Asimismo, la débil coordinación con algunos organismos o instituciones, lo que aleja a estos entes de la confianza para otorgarles recursos técnicos, administrativos y sobretodo, financieros. No obstante, todo ello se agrava con la irrupción en los últimos tiempos de efectos del cambio climático donde Guatemala se muestra sumamente vulnerable.

- **Análisis Estratégico**

El análisis estratégico del FODA se ha establecido, mediante un proceso de diagnóstico institucional que permite conjugar en un sentido estratégico las conclusiones derivadas de las Fortalezas (F) versus las Oportunidades (O), en las cuales se potencializa el quehacer de la institución que desde hace 60 años ha acumulado una importante experiencia en el tema de fortalecimiento municipal a través de sus tres funciones principales, como lo son: la asistencia técnica, financiera y administrativa, que constituyen un factor de confianza entre una buena parte de

105

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991



municipalidades que a lo largo de la historia han utilizado los servicios que brinda la institución, estos servicios en algunos casos se ha hecho a través de cooperación y/o préstamos otorgados por la cooperación internacional, o bien, mediante acciones interinstitucionales.

Otro hecho importante, es el que organismos internacionales de cooperación a través de donaciones o préstamos proporcionados a la institución, se han administrado a través de convenios, con lo cual la capacidad financiera del instituto paulatinamente se ha incrementado para atender la creciente demanda de servicios municipales básicos, como es el tema de agua y saneamiento y la construcción y mejoramiento de caminos rurales en toda la República, en este sentido las oficinas regionales deben jugar un rol importante. Estas acciones sitúan a la institución como un actor preponderante entre los entes que llevan a cabo el quehacer municipal. El INFOM tiene como reto a lo interior modernizar sus sistemas administrativos y operativos para enfrentar las nuevas condiciones que se presentan en la actualidad y que la sociedad y las instituciones locales demandan de la misma.

En lo que respecta a las debilidades (D) versus Oportunidades (O), como factores internos, la institución considera importante desarrollar procesos de capacitación y actualización del personal tanto administrativo como operativo lo que permitirá contar con mejores recursos humanos para atender las demandas de las municipalidades. El otro punto es la priorización de los recursos hacia las municipalidades con mayores necesidades en la atención de los temas de agua y saneamiento, en tal sentido el INFOM debe buscar los recursos entre las instituciones de cooperación para desarrollar proyectos concretos, lo cual podría ser de interés para los países cooperantes para ser financistas, bajo los estándares de honradez y transparencia. Una de las oportunidades que la institución debe de aprovechar es la inclusión de nuevos temas como lo es la adaptación al cambio climático, la preservación del ambiente, la vulnerabilidad de los municipios que se localizan en el llamado corredor seco, la disminución de la desnutrición crónica, el mejoramiento de la calidad del agua a nivel rural y el tratamiento de los desechos sólidos, la gestión de riesgo, entre otros temas.

Es importante mejorar la capacidad operativa de las oficinas regionales mediante la descentralización de los servicios, con la finalidad de que estas se proyecten a los

106

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en:



municipios que están bajo su jurisdicción, y el otro tema es la búsqueda de alianzas estratégicas con otras instituciones públicas y privadas que en alguna medida apoyan a las municipalidades.

Finalmente, es necesario buscar los mecanismos más adecuados para revertir las debilidades (D) asociadas a las amenazas (A) como factores negativos tanto intrínsecos como externos que afectan el desarrollo de la institución. Entre los principales factores se encuentra la débil gobernabilidad manifiesta en el Estado como producto de la corrupción, nepotismo y clientelismo que minan la posibilidad de desarrollar un trabajo técnico y profesional. En tal sentido, la Institución debe de mejorar sus procesos internos en lo técnico, administrativo y financiero, lo que hace necesario hacer un diagnóstico que permita encontrar las debilidades institucionales y tomar acciones para transformar las mismas en fortalezas. Se deben de establecer los criterios técnicos en el manejo de sus finanzas, principalmente en lo que se refiere a la cartera de préstamos, actualizar los procesos de capacitación y darle seguimiento al impacto de los mismos priorizando las municipalidades con mayores necesidades, tomando como base los 166 municipios priorizados, así como aquellos que se encuentran en el corredor seco, o bien los que presentan deficiencias según el ranking de gestión municipal integral.

Las amenazas por su carácter externo a la institución, constituyen factores difíciles de controlar, además, presentan una naturaleza muy diversa que va desde catástrofes naturales hasta situaciones de ingobernabilidad como efecto de tener una administración debilitada por las redes de corrupción pública y del sector privado. Otro tema es la diversidad de condiciones que se pueden ver en las municipalidades con respecto a las carencias de recursos para desarrollar proyectos de beneficio social. Sin embargo, la institución debe tener las capacidades de analizar los problemas nacionales, hacer diagnósticos y tomar decisiones más atinadas en medio de las adversidades que se puedan presentar.

## 7. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO

El seguimiento es un proceso continuo de medición de avances en las metas programadas en todos los eslabones de la cadena de resultados, durante el proceso



de ejecución de los programas. Su propósito es mejorar la toma de decisiones gerenciales.

El proceso de seguimiento y evaluación es continuo y permanente, para el efecto se elaborarán informes periódicos a las autoridades del Instituto el cual dependiendo de su dinámica se realizará de manera anual y multianual, con el propósito de determinar:

- Si se han alcanzado las metas.
- Si se están alcanzando los resultados.
- Determinar cuánto falta por alcanzarlos.
- Servir de instrumento para la toma de decisiones y reorientar el accionar.
- La evaluación se lleva a cabo al finalizar la ejecución de las intervenciones, y consiste en verificar si las intervenciones contribuyeron efectivamente al logro de los resultados previstos.

El Plan Estratégico Institucional fue definido con un horizonte de ejecución del 2017 al 2028.

Como parte de la labor de seguimiento de la ejecución de la producción y resultados institucionales, se utilizarán los instrumentos de planificación proporcionados por el ente rector en el tema de planificación y que son utilizados en el proceso de formulación de la planificación estratégica y operativa tanto anual como multianual, lo que permitirá realizar la recolección de información y su procesamiento, para contar con un instrumento indicativo del avance o rezago de los resultados previstos.

Se prevé realizar la primera medición de avances de resultados al término del año 2025, conforme a los resultados institucionales planteados, y sus respectivos indicadores, lo que permitirá a las autoridades contar con información para realizar una adecuada toma de decisiones.

### **7.1 Estrategias de Seguimiento**

Como parte de las estrategias de seguimiento se plantean las siguientes:

- Utilización de los indicadores de producto y resultados como medición del alcance de los resultados estratégicos.
- Establecer estrategias o acciones complementarias, cuando se determine que la ejecución no se está realizando conforme a lo programado, con el fin de corregir o reorientar el accionar institucional.
- Presentación de informes de avances de metas tanto físicas como financieras a las autoridades de forma cuatrimestral como instrumento para la toma de decisiones y reorientar el accionar.





## ANEXOS

### Herramientas de apoyo del Proceso de Planificación Estratégica Ejercicio Fiscal 2024 y multianual 2024-2028

- SPPD- 01: Análisis de Mandatos Legales
- SPPD- 02: Análisis de Políticas Públicas
- SPPD- 03: Referencia-Alineación - Vinculación Estratégica Sectorial e Institucional
- SPPD- 04: Vinculación institucional a Katún 2032, Agenda 2030, PND, MED y PGG
- SPPD- 05: Vinculación con los enfoques de la planificación
- SPPD- 06: GpR-Vinculación a planes estratégicos sectoriales -PES-
- SPPD- 07: Modelaje completo GpR
- SPPD- 08: Priorización de la Problemática
- SPPD- 09: Análisis de población
- SPPD- 10: Análisis de evidencias de las Causas del Problema Priorizado
- SPPD- 11: Análisis de las Intervenciones para resolver las causas del Problema Priorizado
- SPPD-12: Matriz PEI
- SPPD-13: Ficha de Indicador
- SPPD-14: Visión misión y valores
- SPPD-15: Análisis de capacidades y -FODA-
- SPPD-16: Análisis de Actores

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

## Instrumentos de Planificación 2017-2028

### Plan Estratégico Institucional (PEI)

#### Análisis de Mandatos Legales

#### SPPD-01

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

99000198



Análisis de mandatos legales

Nombre de la institución: INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

| 1  | 2   | 3  |
|--|---|--|
| Nombre de la institución, número y año   | Asignaciones que le asigna la municipalidad   | Población beneficiada  |
| Decreto Número 1132 del Congreso de la República. Ley Orgánica del INFOM   | Artículo 1°. De la Institución. Se crea el Instituto de Fomento Municipal para promover el progreso de los municipios dando asistencia técnica y financiera a las municipalidades, en la realización de programas básicos de obras y servicios públicos, en la explotación racional de los bienes y empresas municipales, en la organización de la hacienda y administración municipal, y en general, en el desarrollo de la economía de los municipios.  | El beneficio es para la población en general, a través de las acciones que generen sus gobiernos locales, con lo cual salen favorecidos los habitantes con servicios públicos municipales.   |
| Reglamento para la Asistencia Financiera del Instituto de Fomento Municipal a las Municipalidades de la República.   | Establece las normas internas de observancia general para la asistencia financiera del Instituto y tiene como objeto regular condiciones, procedimientos y disposiciones de carácter general para el otorgamiento de préstamos a las municipalidades del país   | Dichos préstamos serán utilizados para ejecución de obras de infraestructura o mejoramiento de servicios públicos, para beneficio de la población urbana y rural de cada municipio.  |
| Decreto 12-2002, Código Municipal. Norma el quehacer Municipal y es parte de la modernización del ordenamiento jurídico de la administración pública, por lo que se desarrollan los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas en este Código y el contenido de las competencias que correspondan a los municipios en cuanto a las materias que éstas regulen, por lo que el INFOM como actor importante de la gestión municipalista tiene parámetros de actuación definidos en el trato y relación con las Municipalidades. | El INFOM, a través de sus diferentes unidades ejecutoras y programas, lleva a cabo diferentes acciones de asistencia técnica, administrativa y financiera a las municipalidades, ya sea de manera autónoma o en coordinación con otras entidades que prestan servicios de índole municipalista, para promover y facilitar el fortalecimiento de los gobiernos locales con el objetivo de que estos obtengan las herramientas indispensables para ofrecer servicios públicos a sus poblaciones y con ello elevar su nivel de vida. | El beneficio será para las municipalidades y, por ende, para sus poblaciones, estriba en la prestación de mejores servicios tanto a nivel de atención al público como en la elevación de la calidad de los servicios públicos municipales. |
| Decreto Número 42-2001 del Congreso de la República de Guatemala. Ley de Desarrollo Social. El Instituto se adscribe a esta ley por ser una institución que se ocupa del desarrollo de los municipios y, por tanto, en una y otra medida, es responsable de la planificación, coordinación, ejecución y seguimiento de las acciones gubernativas encaminadas al desarrollo nacional, social familiar y humano, fundamentados en principios de justicia social estipulados en la Constitución Política de la República.   | El INFOM, por medio de la labor de fortalecimiento municipal, coadyuva a los gobiernos locales en su planificación para que ésta se traduzca en programas y políticas de desarrollo económico y social de carácter municipal con el ánimo de que tengan un vínculo lógico directo con los planes y políticas públicas gubernamentales con el fin primordial de elevar el desarrollo integral de la población.   | El beneficio será para las municipalidades y, por ende, para sus poblaciones con la prestación de un mejor servicio.   |

| Administración del agua potable, saneamiento y saneamiento  | Población beneficiaria   |  |
|---|--|--|
| Decreto 114-97 del Congreso de la República. Ley del Organismo Ejecutivo.   | El Instituto está mandatado por este Decreto a coordinar con otras instituciones del Estado a fin de facilitar que los planes gubernamentales se realicen.   | Dependiendo de las directrices emanadas del Organismo Ejecutivo, los beneficios que esperan las poblaciones son diversos en cantidad y calidad.  |
| Decreto Número 101-97. Ley Orgánica del Presupuesto.  | El INFOM, está supeditado a la presente Ley que tiene por finalidad normar los sistemas presupuestarios, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y de crédito público, específicamente en lo que concierne a la institución por ser parte de los Organismos del Estado y las entidades descentralizadas y autónomas.   | Los beneficios serán en función de seguir el orden de un presupuesto bien estructurado a fin de evitar al máximo la corrupción y la malversación de los recursos. Así como, la buena administración de los mismos.   |
| Decreto Número 14-2002. Ley General de Descentralización. Artículo 20. Del programa de capacitación y fortalecimiento institucional.  | Para mejorar la administración técnico-financiera de las municipalidades y demás instituciones del Estado y fortalecer la participación ciudadana, el órgano de gobierno responsable de la Programación, Dirección y Supervisión de ejecución de la Descentralización del Organismo Ejecutivo, deberá prever la elaboración y desarrollo de un Plan Nacional de Capacitación y Fortalecimiento Institucional, coordinando su ejecución con el Instituto Nacional de Administración Pública, el Instituto de Fomento Municipal y otras instituciones de Estado relacionadas con la materia. Es así pues, que el Instituto está llamado a coordinar con estas instituciones esa labor de fortalecer a los entes municipales de gobierno. | Los recursos para las municipalidades serán mayores por lo que las poblaciones de estas jurisdicciones se verán favorecidas con mayores y mejores servicios públicos municipales.  |
| Decreto Número 90-97 Código de Salud: En el artículo 78 de este Decreto, se establece lo relativo al acceso y cobertura universal del agua potable, e indica que el Estado a través del MSPAS en coordinación con el INFOM y otras Instituciones del sector, impulsaran una política prioritaria y de necesidad pública que garantice el acceso y cobertura universal de la población a los servicios de agua potable. De igual forma se establece la obligación de las municipalidades de abastecer de agua potable a las comunidades dentro de su jurisdicción. | El INFOM, por medio de su Programa 14: Prevención de la Desnutrición Crónica lleva a cabo acciones directas de financiamiento, asistencia técnica y administrativa a las unidades ejecutoras y programas que se dedican a facilitar o construir obras de agua potable y saneamiento básico en las comunidades rurales, urbanas y periurbanas que así lo requieran.   | Las poblaciones se verán favorecidas a través del acceso a agua segura con lo cual se espera que esas poblaciones escapen a los efectos negativos de la desnutrición   |
| Acuerdo Gubernativo 376-97: Encargar al Instituto de Fomento Municipal, la gestión de las Políticas y Estrategias del Sector Agua Potable y Saneamiento, así como la implementación y ejecución de las acciones que de ellas se deriven.  | El INFOM, por medio de su Programa 14: Prevención de la Desnutrición Crónica lleva a cabo acciones directas de financiamiento, asistencia técnica y administrativa a las unidades ejecutoras y programas que se dedican a facilitar o construir obras de agua potable y saneamiento básico en las comunidades rurales, urbanas y periurbanas que así lo requieran.   | Las poblaciones se verán favorecidas a través del acceso a agua segura y al saneamiento básico, con resultados positivos para esa población derivados de la higiene integral, la cocción de alimentos y la utilización del recurso agua para regadíos, por ende, ello eleva el nivel de vida de las poblaciones beneficiadas con el acceso al agua y al saneamiento. |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p>Ley Marco para regular la Reducción de la Vulnerabilidad y la Adaptación Obligatoria ante los efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero. Decreto No. 7-2013 del Congreso de la República.</p>   | <p>El INFOM, al igual que el resto de entidades públicas, debe adoptar regulaciones necesarias indicadas en el Artículo 1, que establece las regulaciones necesarias para prevenir, planificar y responder de manera urgente, adecuada, coordinada y sostenida a los impactos del cambio climático en el país.</p>   | <p>El INFOM, igual que todas las instituciones públicas, deben desarrollar estudios de impacto ambiental para los proyectos de obra pública (plantas de tratamiento, caminos rurales, alcantarillados, parques, mercados, rastos, etcétera) con el fin de minimizar riesgos en la salud individual y comunitaria, seguridad en las cosechas al tener lluvias moderadas y minimizar los riesgos en las vidas y en los bienes materiales públicos e individuales que provocan los desastres naturales.</p> |
| <p>Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-. El INFOM, dentro de su dinámica de prestar asistencia técnica, administrativa y financiera a las municipalidades está vinculado con los ODS 6: Asegurar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos y ODS 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p>   | <p>El Instituto, enfoca sus esfuerzos con base en lo establecido en su Ley Orgánica, al brindar asistencia técnica, administrativa y financiera a las Municipalidades del país, coadyuvando dentro de esa dinámica al incursionar con mayor profusión con cuatro de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS, especialmente con aquellos que tienen que ver con el combate a la pobreza por medio de lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición al asegurar la disponibilidad de agua y el saneamiento para las poblaciones tanto las ubicadas dentro del área rural como la urbana, donde coadyuva a lograr que las ciudades y los asentamientos humanos gocen de gran resiliencia, seguridad, inclusividad y sostenibilidad donde sus habitantes tengan un consumo y producción sostenibles..</p> | <p>La población en general saldrá beneficiada al ponerse en marcha todos los esfuerzos de las instituciones para cumplir con los ODS en el plazo convenido</p>   |
| <p>Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte –PAPATN-: Acciones Estratégicas:-<br/>En este Plan, el INFOM, tiene una participación en lo que corresponde a:<br/>1. Dinamizar el sector productivo numeral 1.11 Expansión de corredores logísticos y fortalecimiento de red de transporte terrestre, donde se contemplan obras de construcción, mantenimiento y rehabilitación de la red vial de caminos rurales y,<br/>2. Desarrollar el capital humano, numeral 2.10 Mejoramiento del entorno habitacional especialmente enfocado en el acceso a agua potable, tratamiento de aguas residuales. Esto con el propósito de contribuir al combate de la pobreza y pobreza extrema al dotar de servicios básicos a los hogares especialmente del área rural.</p> | <p>En este aspecto, el Programa Nacional de Competitividad –Pronacom- quien impulsa todo lo referente al PAPATN, etiquetó al INFOM al presentarle éste los proyectos donde se liga a lo programado a través de la Unidad Ejecutora del Programa de Acueductos Rurales –JUNEPAR-, en municipios de Huehuetenango, Quiché, San Marcos y Suchitepéquez. Asimismo, con proyectos de capacitación para autoridades, funcionarios y empleados municipales en diferentes municipios de los priorizados por el PAPATN por su vulnerabilidad económica y de desarrollo humano.</p>  | <p>La población de los municipios establecidos por el Instituto como parte de la órbita del PAPATN, saldrá beneficiada con proyectos de desarrollo y capacitaciones con visión municipalista.</p>  |

| Nombre de la institución, patrimonio, y año  | Avances y logros que se registra a la columna  | Problemas y desafíos  |
|--|--|---|
| Decreto No. 135-96. Ley de Atención a las Personas con Discapacidad: Todas las instituciones públicas y las privadas con acceso a la atención pública, deben incorporar toda la temática de inclusión a las personas con discapacidad para que puedan sentirse autosuficientes y autónomas a la hora de participar en la vida pública del país en todos los ámbitos que se deseen.   | El INFOM se adhiere a dicha normativa, no solo a través de incluir en los proyectos de infraestructura la temática de atención a las personas con discapacidad a nivel local sino en la prevención de la salud para evitar que las futuras generaciones padezcan alguna discapacidad por situaciones de enfermedades fácilmente prevenibles y curables, minimización del riesgo tanto a escala climática como en los lugares de trabajo y en la infraestructura vial.  | Todas las personas que sufren de alguna discapacidad, ya sea invisible o visible, o las potenciales por edad y riesgos en el trabajo y la infraestructura vial o desastres provocados por el clima, se verán beneficiadas al acondicionar su infraestructura y procedimientos las instituciones públicas y privadas con atención al público o no, dentro de su normativa y práctica cotidiana hasta volverse una cultura ciudadana. |
| Decreto Número 100-2005. A través de este decreto, se aprueban las negociaciones con el Banco de Cooperación Internacional de Japón -BJIC-, para celebrar contrato del préstamo con destino al Financiamiento parcial del Proyecto Mejoramiento de Carreteras ZONAPAZ.   | Reducir la pobreza a través de mejorar el estándar de vida de la población y estimular la economía regional, por medio del Mejoramiento de la Ruta Nacional 7E y las carreteras de acceso cercanas a los municipios beneficiados y la rehabilitación de los caminos en el área de ZONAPAZ, la cual incluye proyectos de mejoramiento y mantenimiento de caminos rurales terciarios en los municipios de San Miguel Tucurú, Panzós, San Antonio Senahú, San Pablo Tamahú, Taclic, del departamento de Alta Verapaz y el municipio de El Estor en el departamento de Izabal. | Mejorar los accesos a los centros poblados y como consecuencia a los mejores mercados, puestos de salud, centros educativos, servicios básicos o la mejora en el comercio y así, elevar el nivel de vida de la población y reducir su pobreza.  |
| <b>Orientaciones:</b>  |  |   |
| El Análisis de mandatos legales tiene como propósito establecer el "para qué" fue creada la institución, sus atribuciones y quienes son los destinatarios, que equivalen a la población a atender con la entrega de productos que presta la institución.   |  |   |
| <b>Columna (1):</b> Describa los mandatos relacionados con la institución, inicie con los de mayor nivel como la Constitución Política de la República, tratados y convenios internacionales ratificados por el Estado de Guatemala, leyes emitidas por el Congreso de la República que pueden ser leyes constitucionales y leyes ordinarias y llegue a las disposiciones emitidas por el organismo ejecutivo o disposiciones reglamentarias (por ejemplo el reglamento interno de la institución), analice uno a uno estos cuerpos legales. |  |   |
| <b>Columna (2):</b> Identifique las funciones y/o áreas de acción institucional que le corresponden en cumplimiento a la norma.  |  |   |
| <b>Columna (3):</b> Indique la población a la que sirve la institución de acuerdo al mandato legal.  |  |   |

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

Instrumentos de Planificación 2017-2028

Plan Estratégico Institucional (PEI)

Análisis de Políticas Públicas

SPPD-02

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gov.gt](http://www.infom.gov.gt)

siguemas en



Nombre de la institución: INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

Instrucciones:  
Identificar las políticas directamente relacionadas

| No. | Nombre de la política pública y fecha de vigencia  | Población afectada | Meta                       | Tema de la Política   | Modalidades de Inclusión   | Responsable de incorporar en el que hacer institucional                          | Responsable de verificar la incorporación |
|-----|--|--------------------|----------------------------|---|--|--|---|
| 1   | Política Nacional de Desarrollo, fecha de vigencia, indefinida   | Toda la población  | Desarrollar a la población | Vinculación de sus planes institucionales con esta política al seguir sus directrices   | Establecer las directrices estratégicas para las instituciones del Estado, públicas, privadas y de la cooperación internacional para orientar sus acciones, de manera que se pueda organizar, coordinar y articular la acción pública en función de los intereses y prioridades del desarrollo nacional de largo plazo; y a la sociedad organizada para su participación activa en el control y seguimiento de las acciones de desarrollo nacional implementadas por el Estado.  | SEGEPLAN   | SEGEPLAN                                  |
| 2   | Política de Fortalecimiento Municipal, fecha de vigencia, indefinida   | Toda la población  | Desarrollar a la población | Se vincula a través del Plan Nacional de Fortalecimiento Municipal –PLANAFOM-, el cual será coordinado por el INFOM mediante procesos de articulación de las instituciones que integran la Mesa Técnica. Este Plan estará orientado a generar condiciones para procurar la modernización administrativa y financiera de las municipalidades del país a través de una asistencia técnica, asesoría y capacitación que parta de la oferta institucional en materia de fortalecimiento municipal, el cual deberá formularse y realizarse articulando esfuerzos con los diferentes actores gubernamentales, a fin de ordenar el apoyo de las instituciones a los gobiernos municipales. | Atender a una población de 340 municipalidades del país, autoridades, funcionarios y empleados municipales y población civil organizada. Su objetivo consiste en fortalecer las municipalidades del país para que puedan prestar eficientemente los servicios que les corresponden, elevar la calidad de su gestión, asumir de mejor forma sus competencias y alinear sus acciones con las Políticas de Estado, mediante el apoyo articulado y coordinado de las instituciones públicas y de las asociaciones de municipalidades.  | MESA TÉCNICA (SEGEPLAN, INFOM, AGAAI, ANAM, DICAB), SCEP, INAP, RIC, IGN, MINFIN | SEGEPLAN E INFOM                          |
| 3   | Política Nacional del Sector Agua Potable y Saneamiento. Acuerdo Gubernativo 418-2013, fecha de vigencia, indefinida | Toda la población  | Desarrollar a la población | Se vincula a través de una política prioritaria y de necesidad pública, que garantice el acceso y cobertura universal de la población a los servicios de agua potable. Así como, promover la cobertura universal de la población a servicios para la disposición final de excretas, la conducción y tratamiento de aguas residuales y fomentar acciones de educación sanitaria para el correcto uso de las mismas.  | Contribuir al mejoramiento de las condiciones de calidad de vida, bienestar individual y social de los habitantes de la República de Guatemala, como parte del desarrollo humano, mediante el mejoramiento de la gestión pública sostenible de los servicios de agua potable y saneamiento y de las buenas prácticas de higiene y de manejo del agua para el consumo humano.   | MSPAS, INFOM   | MSPAS                                     |
| 4   | Política Nacional de Desarrollo Rural Integral –PNDR-  | Toda la población  | Desarrollar a la población | Se vincula con los principios rectores, normas y criterios generales que regirán la formulación y ejecución de esta política, del Plan Nacional de Desarrollo Rural Integral y de los programas y proyectos correspondientes, con el propósito de alcanzar el desarrollo humano integral y sostenible en el área rural  | Lograr el pleno ejercicio de los derechos humanos de las poblaciones que habitan en las poblaciones rurales para alcanzar progresiva y permanentemente el mejoramiento de la calidad de vida con énfasis en los sujetos priorizados en la presente Política.   | MAGA   | MAGA                                      |
| 5   | Política Nacional de Descentralización del Organismo Ejecutivo, fecha de vigencia, indefinida                        | Toda la población  | Desarrollar a la población | Se vincula a través de procesos de capacitación, orientados a la modernización de las finanzas municipales, y gestión del recurso humano municipal, a efecto que los gobiernos locales dispongan de personal con capacidades para utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos fiscales propios y transferidos, y que se encuentren destinados a satisfacer las necesidades más sentidas de la población y para promover el desarrollo sostenible   | Contribuir a que los y las guatemaltecos eleven sosteniblemente su nivel de vida, a través de la democratización del Estado y la sociedad, mediante la gestión territorial descentralizada, como un medio para contribuir a la reducción de la pobreza por la vía del desarrollo económico local participativo e inclusivo, en la búsqueda del bien común. Con esta Política se establece el marco de orientación para el fortalecimiento de las capacidades regulatorias del gobierno central, la institucionalidad municipal y la transferencia de competencias, recursos y poder de decisión a las municipalidades, habilitándolas para planificar, financiar y ejecutar las competencias propias y las atribuidas. | SCEP   | SCEP                                      |



| No. | Nombre de la política pública y fecha de vigencia   | Población afectada  | Meta  | Tema de la Política   | Modalidades de inclusión  | Responsable de incorporar en el que hacer institucional | Responsable de verificar la incorporación |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|
| 6   | Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres y Plan de Equidad de Oportunidades 2008-2023, fecha de vigencia hasta el 2023 | Toda la población, especialmente las mujeres                        | Desarrollar a la población femenina especialmente | Incluir en los programas y proyectos de desarrollo económico, los principios de equidad e igualdad que garanticen la participación de las mujeres mayas, garifunas, xinkas y mestizas   | Promover el desarrollo integral de las mujeres mayas, garifunas, xinkas y mestizas en todas las esferas de la vida económica, social, política y cultural.  | SEPREM  | SEPREM                                    |
| 7   | Política para la Desconcentración y Decentralización de la Gestión Ambiental, fecha de vigencia, indefinida                                       | Comunidades beneficiadas con proyectos de desarrollo urbano y rural | Desarrollar a la población                        | El INFOM se adscribe al cumplimiento de las directrices que emanan de los acuerdos signados por el país, junto a otros 193 países en el seno de las Naciones Unidas en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS, cuyo marco nuevo contiene la Reducción del Riesgo de Desastres. En ellos, el lema del Agua Potable y del Saneamiento es de suma importancia para dicho desarrollo sostenible   | Incorporar en cada uno de los estudios que realizan sobre proyectos de agua y saneamiento, el estudio de impacto ambiental. Requerimiento sin el cual el proyecto no puede ser aprobado.  | MARN  | MARN                                      |
| 8   | Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala, fecha de vigencia, indefinida   | Toda la población   | Desarrollar a la población                        | Se vincula al crear capacidades nacionales y locales de respuesta y la capacidad de recuperación a los desastres naturales y antropogénicos, crear resiliencia para disminuir, en principio, las pérdidas de vidas humanas y los bienes materiales de las comunidades afectadas, así como el gasto y efectos que significa para el Producto Interno Bruto –PIB- de los países aquejados; fortalecer el trabajo en prevención para la protección y conservación de los recursos naturales, el agua, la flora y la fauna, el buen uso de los suelos, el aire y la protección de la infraestructura nacional.  | El INFOM está muy comprometido con su cumplimiento, específicamente en lo relativo al desarrollo sostenible. Herramientas con medidas preventivas que conllevan la Gestión ambiental y la gestión de Reducción del Riesgo a los Desastres, con el fin de contrarrestar el Cambio Climático el cual tiene efecto a nivel mundial y avanza inexorablemente. | CONRED  | CONRED                                    |
| 9   | Política del Manejo Integrado de los Residuos y Desechos Sólidos, fecha de vigencia, indefinida   | Toda la población   | Desarrollar a la población                        | Se vincula a través de la estrategia institucional de coordinar esfuerzos en el Sector Agua Potable, Saneamiento o Higiene, conjuntamente con el MSPAS, como ente Rector. Éste conjuntamente con el INFOM, deben asumir el liderazgo que le corresponde así: el MSPAS en la gestión administrativa: levantamiento de información, bancos de datos, gestión de recursos, perfiles epidemiológicos de enfermedades de origen hídrico, entre algunas acciones de esta índole, y el Instituto como el especialista en estudios, diseño, construcción, administración, operación, mantenimiento, asesoría técnica y otras acciones complementarias en los proyectos de agua potable y saneamiento, incluyendo la atención a emergencias y desastres, con el objetivo de contar con un sector bien coordinado y claro en el que hacer de las instituciones que lo conforman, utilizando los recursos disponibles y no reembolsables que posee el BID/Agencia Guatemala, para el fortalecimiento institucional de ambas instituciones, involucrando a la SEGEPLAN, la Secretaría Ejecutiva de la CONRED, la SCEP y la Cooperación internacional de las instituciones y organismos que conforman el grupo Agua, Saneamiento e Higiene –ASH- de Naciones Unidas, la cual coordina con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y la Niñez con sus siglas en inglés –UNICEF–. | Corresponde al INFOM llevar a cabo las capacitaciones y crear capacidad instalada en las Unidades de Planificación Municipal, junto con la SCEP, SEGEPLAN y el MSPAS, como ente rector, para atender esa precariedad dentro de los entes municipales.   | MARN  | MARN                                      |

| No. | Nombre de la política pública y fecha de vigencia   | Población afectada  | Meta                       | Tema de la Política   | Modalidades de inclusión  | Responsable de incorporar en el que hacer institucional | Responsable de verificar la incorporación |
|-----|---|---|----------------------------|---|---|---|---|
| 10  | Política de Reducción de la Vulnerabilidad y la Adaptación Obligatoria ante los efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero, fecha de vigencia, indefinida, fecha de vigencia, indefinida | Toda la población   | Desarrollar a la población | Se vincula al estar los productos institucionales sometidos a riesgo constante de esas contrariedades debido a fenómenos climatológicos o telúricos como los que se han dado en el territorio nacional provocados por inundaciones, sequías o terremotos ya sea como fruto de la variante climatológica normal o generados por el cambio climático o, por estar situado el país en el cinturón de fuego de América tal como se denomina a esa trayectoria volcánica que recorre el continente. Asimismo, todos aquellos desastres que se provoquen por otros fenómenos naturales o por acciones humanas, sean éstas involuntarias o provocadas.         | Evaluar cuál es la forma idónea de enfrentar el gran reto de conservar, proteger y mejorar los bienes y servicios naturales y compensar los efectos causados por el desequilibrio y deterioro alcanzados, lo cual no pueden ser únicamente atendido ni resuelto de manera centralizada, sino todos lo contrario, deba ser una iniciativa compartida entre los habitantes del país, quienes unidos esfuerzos participen en coordinación con sus autoridades y gobiernos locales, para el cuidado de sus bienes naturales. Asimismo, es necesaria la participación de actores públicos, privados y de la sociedad civil para desarrollar un conjunto de esfuerzos en esa vía, cuyos contenidos sistemáticos están inmersos en la Política para la Desconcentración y Descentralización de la Gestión Ambiental. | MARN  | MARN                                      |
| 11  | Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional, fecha de vigencia, indefinida  | Toda la población, especialmente la que se encuentra en municipios con mayor vulnerabilidad por pobreza extrema y aislamiento | Desarrollar a la población | Se vincula al promover reformas normativas tendientes a mejorar el acceso y utilización racional del agua, privilegiando el interés común, lo que obviamente, también insta a fortalecer la vigilancia sobre la calidad del agua y saneamiento ambiental. Se suma así a la promoción de políticas públicas que contribuyan a la SAN, como construcción y mejoramiento de caminos, infraestructura básica y acceso al agua.  | Se vincula al promover reformas normativas tendientes a mejorar el acceso y utilización racional del agua, privilegiando el interés común, lo que obviamente, también insta a fortalecer la vigilancia sobre la calidad del agua y saneamiento ambiental. Se suma así a la promoción de políticas públicas que contribuyan a la SAN, como construcción y mejoramiento de caminos, infraestructura básica y acceso al agua.  | SESAN   | SESAN                                     |
| 12  | Política Nacional en Discapacidad. Decreto No. 135-96, fecha de vigencia, indefinida  | Toda la población   | Desarrollar a la población | Se vincula al incorporar lo conducente en su planificación, presupuesto y operatividad, tanto en las acciones de fortalecimiento municipal, como de orientaciones hacia las personas con discapacidad para que incorporen en sus planes aspectos de inclusión hacia las personas con discapacidad en lo referente a accesos a las obras municipales como en todas aquellas actividades que la participación ciudadana sea plena (facilidades arquitectónicas, políticas de tratamiento de igualdad hacia ellas e ideológicas que tiene que ver con la formación y educación para un tratamiento en igualdad y consideraciones hacia dichos ciudadanos). | Todas las instituciones públicas y las privadas con atención al público en general, cuentan con ayudas arquitectónicas para hacer accesible a las personas con discapacidad, los espacios que visitan o donde laboran para hacer más independiente su vida. Así también, el instituto deberá incorporar en sus planes, programas y proyectos el tema de la discapacidad con un tema transversal, para que las mejoras puedan ser incorporadas en estos a fin de garantizar una mejor calidad de vida a las personas con discapacidad a nivel municipal y generar en ellos mayor seguridad al hacerlos más autónomos e independientes dentro de su accionar en su entorno cotidiano.   | CONADI  | CONADI                                    |
| 13  | Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres y Plan de Equidad de Oportunidades 2008-2023. Acuerdo Gubernativo 302-2009, fecha de vigencia, indefinida   | Toda la población   | Desarrollar a la población | El INFOM se involucra a través del Eje de Desarrollo Económico y Productivo con Equidad en los procesos de formación dirigidos al personal, así como aplicación que hacen en los programas, proyectos y servicios que prestan las instituciones con competencia en el tema económico.   | Adoptar medidas y mecanismos que las políticas, planes y proyectos de saneamiento ambiental se desarrollen con enfoque de equidad entre mujeres y hombres y entre mujeres mayas, garífunas, xinkas y mesizas con pertinencia cultural.  | SEPREM  | SEPREM                                    |

Orientaciones:

Complete las primeras tres columnas con los datos contenidos en la política, en la cuarta columna indique cómo la institución incluirá la política en su quehacer institucional. Puede ser en los productos, instalaciones, reglas de convivencia, etc.

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

## Instrumentos de Planificación 2017-2028

### Plan Estratégico Institucional (PEI)

### Alineación – Vinculación Estratégica Sectorial e Institucional

### SPPD-03

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

siguenos en:





# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

## Instrumentos de Planificación 2017-2028

### Plan Estratégico Institucional (PEI)

Vinculación institucional a K'atun 2032, Agenda 2030, PND, MED y PGG

SPPD-04

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síguenos en



Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal

La institución deberá con base a la matriz 03 Alineación-Vinculación, realizar el análisis de vinculación estratégica, organizar y nombrar responsables de las modalidades de inclusión que se integrarán en el que hacer institucional para asegurar su cumplimiento.

| No. | Eje K'atun                              | ODS                                    | PND  | MED   | 99 metas (16 + 83)   | Indicador PND  | RED   | PGG   | Modalidades de Inclusión   | Responsable de Incorporarlo                       | Responsable de verificar                           |
|-----|---|--|--|---|--|--|---|---|--|---|--|
| 1   | Recursos naturales hoy y para el futuro | 6. Agua limpia y saneamiento           | Acceso al agua y gestión de los recursos naturales | MED4. Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales   | Meta 06.1: Para 2030, lograr el acceso universal y equitativo a agua potable segura y asequible para todos<br><br>Meta E4P3M7 Incrementar al 90% el acceso a agua potable y saneamiento mejorado | 6.1.1 Complementario Proporción de la población que dispone de acceso a servicio de agua<br><br>6.1.1 Proporción de la población que dispone de servicios de suministro de agua potable gestionados de manera segura   | RED 7. Para el 2024, se ha incrementado en 10.8 puntos porcentuales el acceso a agua potable domiciliar en los hogares guatemaltecos (De 76.3% en 2014 a 87.10% en 2024).<br><br><b>No Presupuestable (en proceso de finalización)</b><br>RED 20. Para el 2024, se ha incrementado en 21 puntos porcentuales el acceso a saneamiento básico en los hogares guatemaltecos (De 53.3% en 2014 a 74.3% en 2024) | Desarrollo Social                           | Construcción de Acueductos<br><br>Construcción de Alcantarillados  | Programas 301 y 306                               | Gerencia Técnica y de Proyectos, Auditoría interna |
| 2   | Guatemala Urbana y rural                | 11. Ciudades y comunidades sostenibles | Ordenamiento territorial                           | Meta: E1P3M2. En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía | Meta: E1P3M2. En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía  | P10.b.3 subindicador Proporción de municipios con desempeño aceptable en el Índice de Gestión de Servicios Públicos IGSP<br><br>P10.b Proporción de municipios con desempeño aceptable en el Índice de Gestión Municipal IGM<br><br>P10.b.4 subindicador Proporción de municipios con desempeño aceptable en el Índice de Gestión Administrativa IGA | No Presupuestable<br>RED en proceso de finalización. Para el 2024, se ha incrementado en 36 puntos porcentuales los gobiernos locales que mejoran la gestión municipal en función de sus competencias (De 14% en 2016 a 50% en 2024, según el Ranking de la gestión municipal).   | Estado Responsable, transparente y efectivo | Asistencia Crediticia a las Municipalidades<br><br>Asistencia y Servicios Técnicos Municipales<br><br>Capacitación municipal, Gestión social, Asesoría administrativa y financiera | Programa 11<br><br>Programa 12<br><br>Programa 13 |  |

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

## Instrumentos de Planificación 2017-2028

### Plan Estratégico Institucional (PEI)

#### Vinculación con los enfoques de la planificación

#### SPPD-05

Guatemala, julio 2023

Ra Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.org.gt](http://www.infom.org.gt)

siguenos en



Vinculación con los enfoques de la planificación

Nombre de la institución: INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL -INFOM-

**Instrucciones:**

La institución deberá identificar en la tabla que incluye el detalle de los enfoques, los elementos que aplican y definir las vías en las que los incorporará en el que hacer institucional. Esta tabla debe acompañarse de un resumen ejecutivo del análisis realizado.

| No. | Enfoques   | Modalidades de inclusión  | Responsable de incorporar   | Responsable de verificar   |
|-----|--|---|---|--|
| 1   | <p><b>Equidad</b></p> <p>Capacitación en organización y participación ciudadana con enfoque de género. Asimismo, conformación de las Oficinas Municipales de la Mujer -OMM-</p>  | <p>El INFOM se involucra a través del Eje de Desarrollo Económico y Productivo con el enfoque Equidad en los procesos de formación dirigidos al personal, así como aplicación que hacen en los programas, proyectos y servicios que prestan las instituciones con competencia en el tema económico. También está involucrado en este Eje en el Desarrollo de la Salud Integral con Pertinencia Cultural, adoptando medidas y mecanismos que las políticas, planes y proyectos de saneamiento ambiental se desarrollen con enfoque de equidad entre mujeres y hombres y garantizar en los presupuestos nacionales, departamentales y municipales, el funcionamiento de los mecanismos institucionales donde se debe con el ánimo de que la representación de éstas sea una realidad dentro de los órganos de conducción y decisión en todos los niveles del ejercicio político, económico e ideológico en los gobiernos municipales y del Estado.</p>  | <p>Dirección de Fortalecimiento Municipal -DFM-</p> <p>Dirección de Fortalecimiento Municipal -DFM-</p>   | <p>Dirección de Fortalecimiento Municipal -DFM-</p>  |
| 2   | <p><b>Cambio climático</b></p> <p>Agua y saneamiento que incluye protección a fuentes de agua. Paralelo a ello, capacitación sanitaria y ambiental que coadyuvan al sostenimiento de los proyectos de agua y saneamiento</p> | <p>En este aspecto, el INFOM, se relaciona con el componente a través de proyectos de reforestación, con apoyo de las comunidades, de igual forma apoya por medio de asesoría técnica, maquinaria y capacitación tales como los proyectos de aljibes, cuyo fin primordial es la recolección de agua de lluvia para almacenarla y así satisfacer las necesidades de las comunidades en épocas de escasez o para irrigar campos. De igual forma, brinda programas de capacitación sanitaria y ambiental que coadyuvan al sostenimiento de los proyectos de agua y saneamiento.</p>  | <p>Los directores de las Unidades ejecutoras del INFOM</p>  | <p>Las unidades ejecutoras como la UNEPAR y programas de cooperación internacional como el BID</p> |
| 3   | <p><b>Gestión integral del riesgo (ambiental, laboral u otro)</b></p> <p>Riesgo ambiental Riesgo laboral</p>   | <p>Dentro de este enfoque, tanto los proyectos de la Unidad Ejecutora de Proyectos de Acueductos Rurales -UNEPAR- como los ejecutados con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo -BID-, en su modalidad de préstamo y donación, deben cumplir con las normas contenidas en el Análisis y Gestión del Riesgo en Proyectos de Inversión Pública -AGRIP-, elaborado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -Segeplan-. Por otro lado, también se vincula con este enfoque por medio de su Plan Institucional de Respuesta -PIR-, con el cual se trata de evitar el riesgo durante eventos que requieran prevención, evacuación y rescate. Para ello, existe un Comité Corporativo Institucional de Salud y Seguridad Ocupacional, creado según acuerdo de Gerencia 17-2020 del 17 de febrero de 2020, el cual ha llevado a cabo varias sesiones grupales de simulacros de evacuación por eventos sísmicos e incendios. También, durante la pandemia ha sido un órgano institucional muy dinámico en cuanto a la desinfección de los espacios laborales, el seguimiento y evaluación del personal que ha resultado infectado de Covid-19 y su posterior tratamiento, así como la capacitación al personal restante para evitar el contagio al mantener las acciones protocolarias elaboradas por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-.</p> | <p>Los directores de las Unidades ejecutoras y programas del INFOM y los miembros del Comité Corporativo Institucional de Salud y Seguridad Ocupacional</p> | <p>Segeplan, Conred y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social</p>                       |
|     | <p><b>Orientaciones:</b></p>   |   |   |  |

El formato de la tabla contiene en la primera columna el detalle de los enfoques para que la institución se circunscriba a incluir en la columna de la derecha la forma o modalidad en la que se incorporará cada enfoque en el quehacer institucional, así como los responsables de incorporar y verificar la inclusión de los enfoques en el que hacer institucional. Consultar la sección 3.1.4 y el anexo 7 de la Guía PEI. El enfoque de Gestión por Resultados se aplica al desarrollar los modelos GpR.



# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

Instrumentos de Planificación 2017-2028

Plan Estratégico Institucional (PEI)

GpR Vinculación a planes estratégicos sectoriales -PES-

SPPD-06

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infem.gob.gt](http://www.infem.gob.gt)

SIGEMA S.R.L.

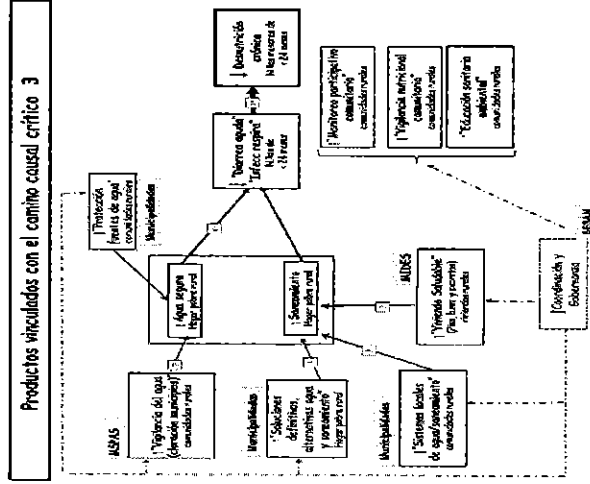
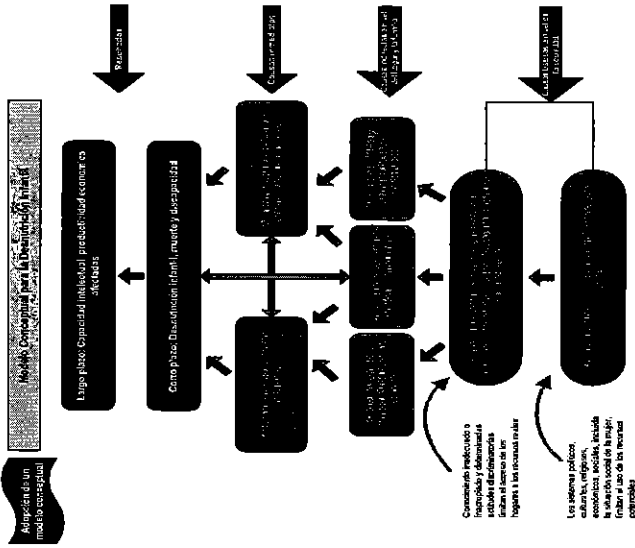


162

**Nombre de la institución:** INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

**Instrucciones:**

Los problemas más relevantes de los sectores y sus causas han sido analizados en los PES, y sus resultados y cadenas de valor han sido desarrollados, por eso es importante iniciar por determinar en el modelo conceptual, los factores causales que le competen a la institución, según fue definido en dicho plan y achurarlos.



| CADENA DE RESULTADOS: PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS INSTITUCIONALES |                                 |                                 |  |  |  |
|--|---------------------------------|---------------------------------|--|--|--|
| INTERVENCIONES CLAVE   |                                 |                                 | RESULTADOS   |  |  |
| NO.  | PRODUCTO                        | SUBPRODUCTO                     | REINMEDIATO  | REINTERMEDIO   | FINALES-RED-   |
| 1  | Construcción de Acueductos      | Construcción de Acueductos      | Hogares cuentan con sistemas de abastecimiento de agua potable | Para el 2026, se incrementó la proporción de viviendas con acceso a agua potable en 0.91 puntos porcentuales. (Línea base ENCOVI 2014: De 76.30% a 77.09% meta)                      | Para el año 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños y niñas menores de cinco años de los pueblos Maya, Xinka y Garífuna, y la no indígena con énfasis en el área rural. |
| 2  | Construcción de Alcantarillados | Construcción de Alcantarillados | Hogares cuentan con servicios de saneamiento básico            | Para el 2026, se incrementó la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0.85 puntos porcentuales. (Línea Base Encovi 2014: De 53.30% a 53.76% meta institucional). |  |

Fuente: SESMA, 2016. Modelo adaptado de UNICEF (1997). "Estado Mundial de la Infancia".

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

Instrumentos de Planificación 2017-2028

Plan Estratégico Institucional (PEI)

Modelaje completo GpR

SPPD-07

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

150884546



Vinculación a planes estratégicos Institucionales

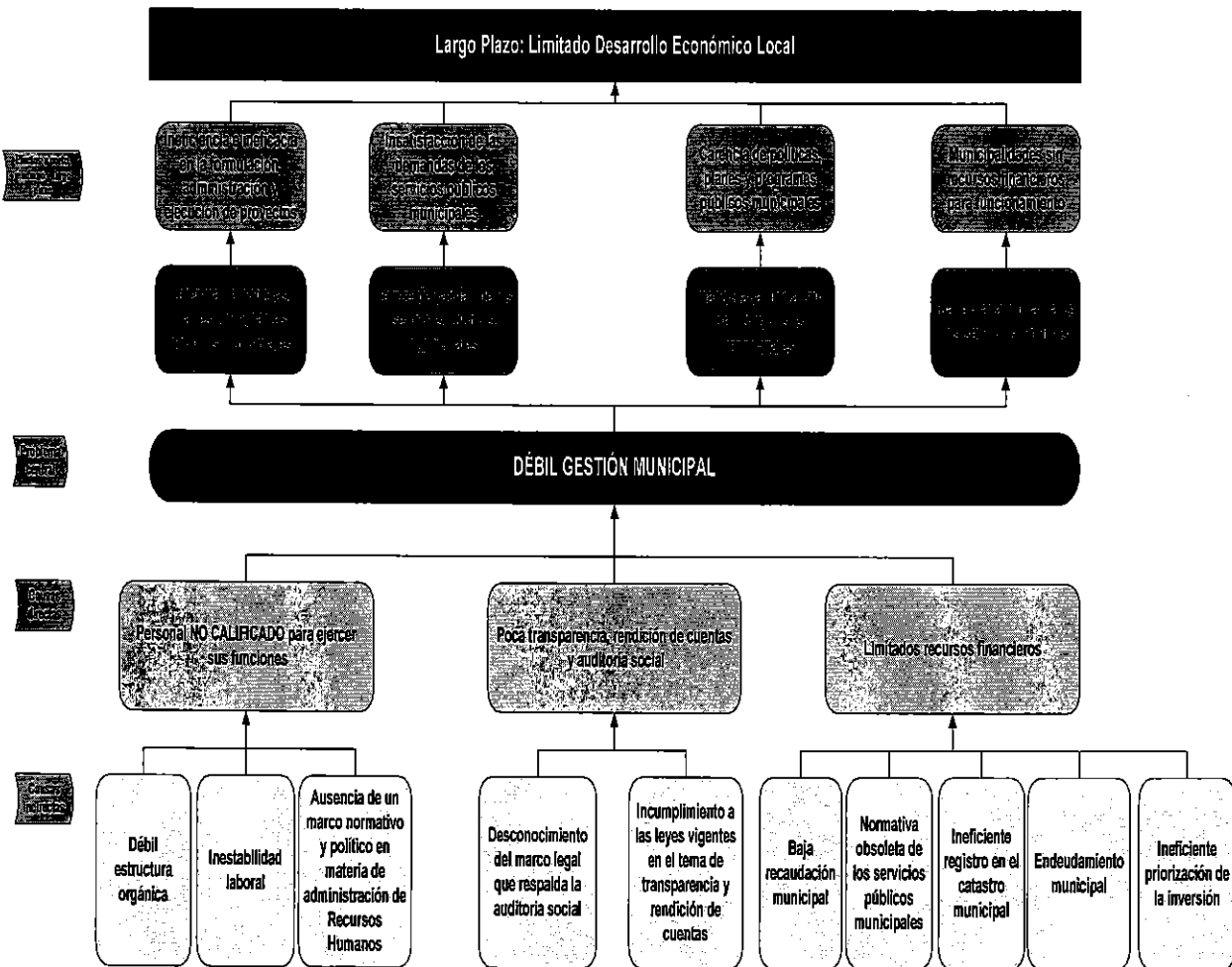
SPPD\_07

Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

Instrucciones:

Si la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no

1. MODELO CONCEPTUAL DE LA DÉBIL GESTIÓN MUNICIPAL



12

## Vinculación a planes estratégicos Institucionales

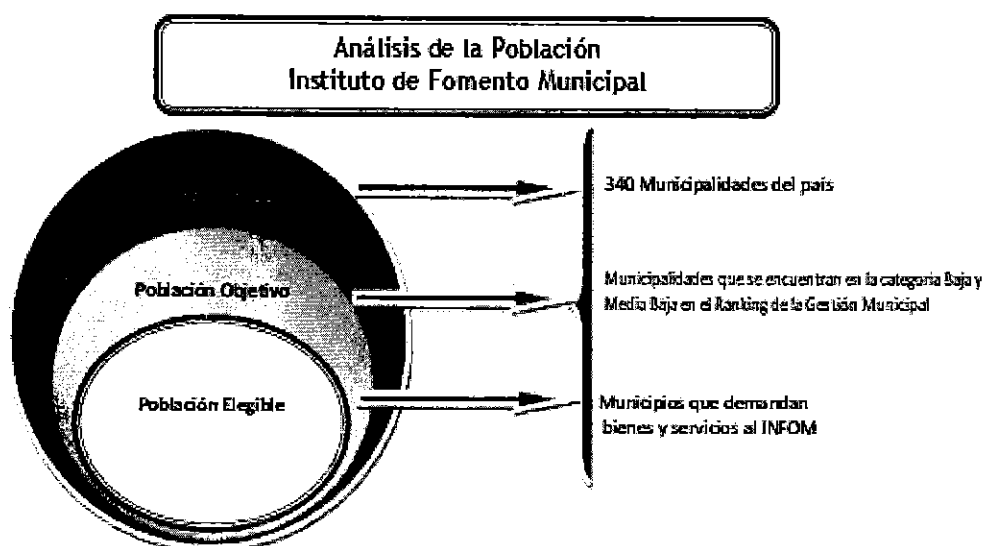
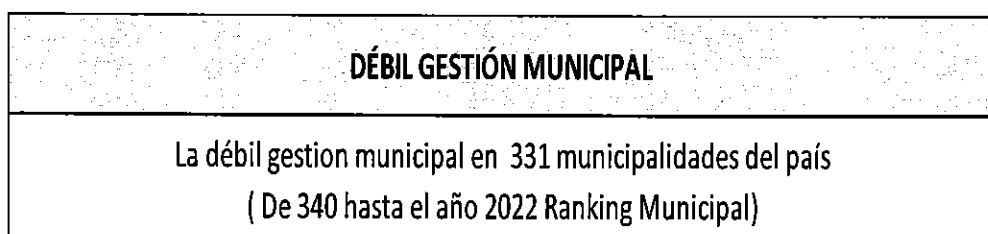
Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

SPPD\_07

### Instrucciones:

Sí la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

## 2. MAGNITUD DEL PROBLEMA

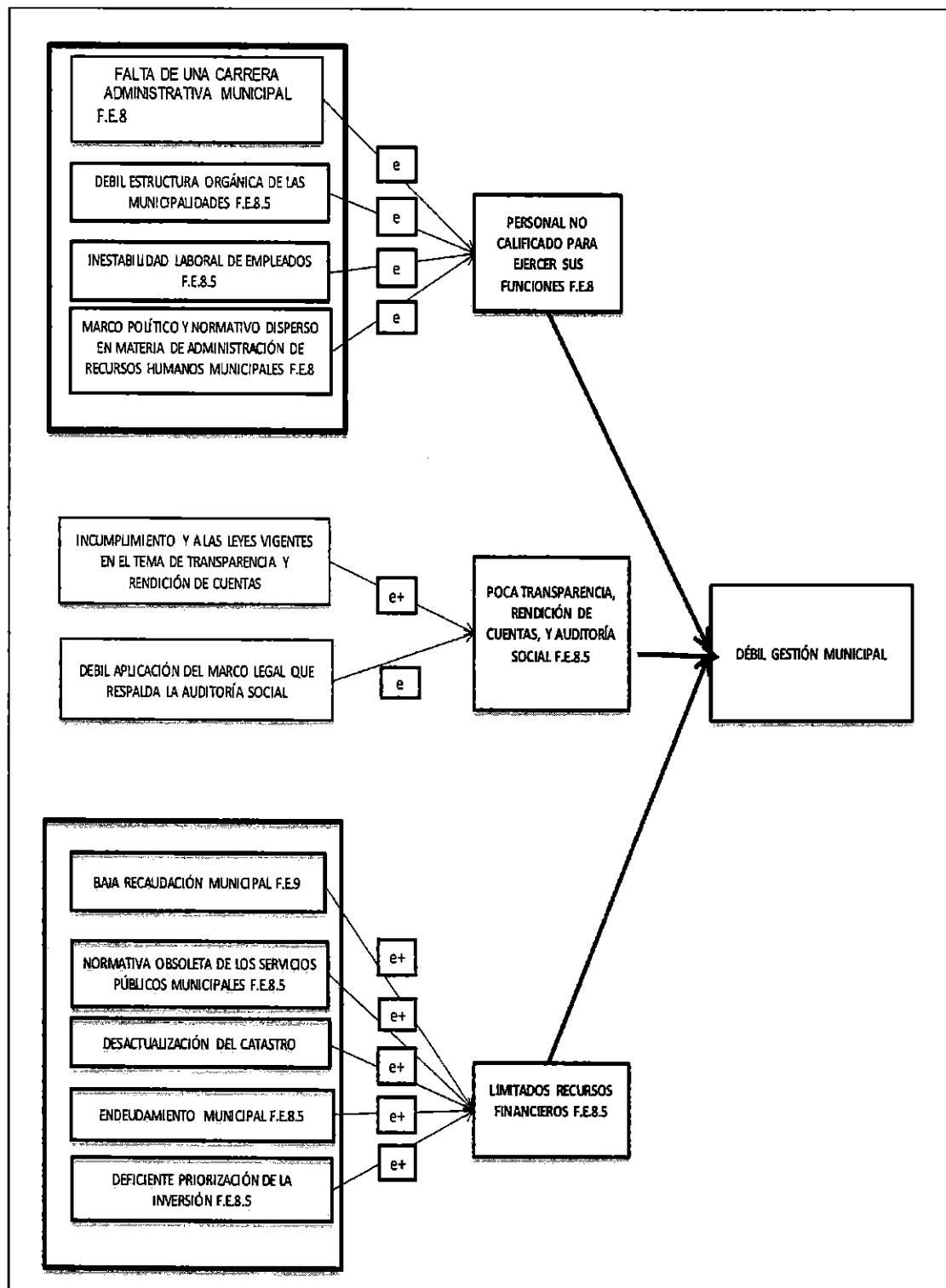


Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

Instrucciones:

Sí la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

3. MODELO EXPLICATIVO



## Vinculación a planes estratégicos Institucionales

SPPD\_07

Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

**Instrucciones:**

Si la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

## 4. ANÁLISIS DE EVIDENCIAS

| No. | Título, autor y año de publicación (2)   | Región geográfica nacional o internacional (3) | Fuente de información /tipo de estudio (4) | Factores causales vinculados (5)  |
|-----|--|--|--|---|
| 1   | Propuesta de una nueva Gestión Municipal. Juan Antonio Varona Archiniega Junta de Andalucía. Consejería de Gobernación. Dirección General de Administración Local. 2002.   | Internacional                                  | Estudio e+                                 | Personal no calificado para ejercer sus funciones   |
| 2   | Diagnóstico de la Gestión Municipal Alternativa para el Desarrollo Eco Samuel Torres Tello 2005  | Internacional                                  | Estudio                                    | Personal no calificado para ejercer sus funciones<br>Limitados Recursos Financieros   |
| 3   | El Financiamiento de los Gobiernos Locales: Desafíos del siglo XXI, Segundo Informe Mundial sobre Descentralización y Democracia Local   | Nacional                                       | Documento/ Estudio                         | Limitados Recursos Financieros  |
| 4   | Rol del Gobierno Municipal en el Desarrollo Local  | Nacional                                       | Documento/ Estudio de la GTZ y otros       | Limitados Recursos Financieros  |
| 5   | Rol del gobierno municipal en el desarrollo económico local. INFOMYPIME.COM  | Nacional                                       | Estudio                                    | Limitados Recursos Financieros  |
| 6   | Una propuesta para el fortalecimiento de las capacidades financieras de los municipios mexicanos: Diagnóstico institucional de la gestión financiera municipal. Ady Patricia Carrera Hernández, Gerardo Rivera Navarro y Cecilia Cadena Inostroza 2012                                     | Internacional                                  | Diagnóstico                                | Limitados Recursos Financieros<br>Poca transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 7   | El Financiamiento de los Gobiernos Locales: Desafíos del siglo XXI, Segundo Informe Mundial sobre Descentralización y Democracia Local   | Nacional                                       | Documento/ Estudio                         | Limitados Recursos Financieros  |
| 8   | Gobierno abierto y transparencia focalizada Nicolás Dassen y Juan Cruz Vieyra Editores Noviembre 2012 / Código de publicaciones: IDB-MG-137 Tendencias y desafíos para América Latina y el Caribe  | Internacional                                  | Estudio e+                                 | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 9   | Municipalización en América Latina, Perspectivas de análisis y experiencias. Compilador Edgar Noé Blancas Martínez. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Primera Edición 2011.  | Internacional                                  | Estudio e++                                | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 10  | Gestión municipal participativa: entre la nueva gerencia pública y la gobernanza democrática. Egon Montecinos. Revista Venezolana de Gerencia. Año 2012  | Internacional                                  | Ensayo e+                                  | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 11  | Programa Puentes UC - Centro de Políticas Públicas UC Innovación Municipal Hoy - Casos exitosos en Chile. Edición general Emilia Malig y José Martín Corvera.  | Internacional                                  | Estudios e+++                              | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 12  | Fortalezas, debilidades y lecciones de la gestión ambiental municipal Silvia Chaves, Presidenta de Cedarena (Centro de Derecho Ambiental y de Recursos Naturales). <a href="http://www.una.ac.cr/ambi/Ambien-Tico/90/schaves.htm">http://www.una.ac.cr/ambi/Ambien-Tico/90/schaves.htm</a> | Nacional                                       | Estudio e+                                 | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 13  | El papel de los gobiernos locales en América Latina. Nicolas Pineda Pablos profesor investigador de El Colegio de Sonora   | Internacional                                  | Estudio                                    | Limitados Recursos Financieros  |
| 14  | La agenda ciudadana municipalista y la reforma del estado. Carlos Rodríguez Wallentus. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco   | Internacional                                  | Estudio                                    | Limitados Recursos Financieros<br>Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 15  | La Transparencia en la Gestión Pública. Faustino Collado. Politólogo y Economista Dominicano, Profesor Universitario especialista en Administración Pública.   | Internacional                                  | Estudio                                    | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 16  | Gobiernos Municipales y Desarrollo Local en Iberoamerica. Gobiernos Locales en Latinoamérica. Catalina Victory. Abogada y experta en desarrollo local. España  | Internacional                                  | Estudio                                    | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 17  | El papel de los gobiernos locales en América Latina. Nicolas Pineda Pablos. Profesor investigador de El Colegio de Sonora  | Internacional                                  | Estudio                                    | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 18  | Administración Municipal Moderna en Guatemala, PROMUDEL, 2012  | Nacional                                       | Estudio                                    | Personal no calificado para ejercer sus funciones.<br>Limitados Recursos Financieros<br>Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social |
| 19  | Guía del gobierno municipal, USAID-PGL, 2011   | Nacional                                       | Estudio                                    | Personal no calificado para ejercer sus funciones<br>Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social                                    |
| 20  | Propuesta de carrera pública municipal, Municipios democráticos, 2008  | Nacional                                       | Estudio                                    | Personal no calificado para ejercer sus funciones   |
| 21  | Gestión de los Servicios públicos básicos Municipales, promudel,   | Nacional                                       | Estudio                                    | Limitados Recursos Financieros  |
| 22  | La descentralización y desarrollo Municipal en Guatemala, 2009 PROMUDEL  | Nacional                                       | Propuesta                                  | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 23  | Guía de participación ciudadana en Gestión Municipal. FEDOMU (Federación Dominicana de Municipios). 2012   | Internacional                                  | Documento                                  | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |
| 24  | Mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión municipal. Raúl Torres. Fundación Nacional para desarrollo. 2008   | Internacional                                  | Documento                                  | Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social   |

Vinculación a planes estratégicos Institucionales

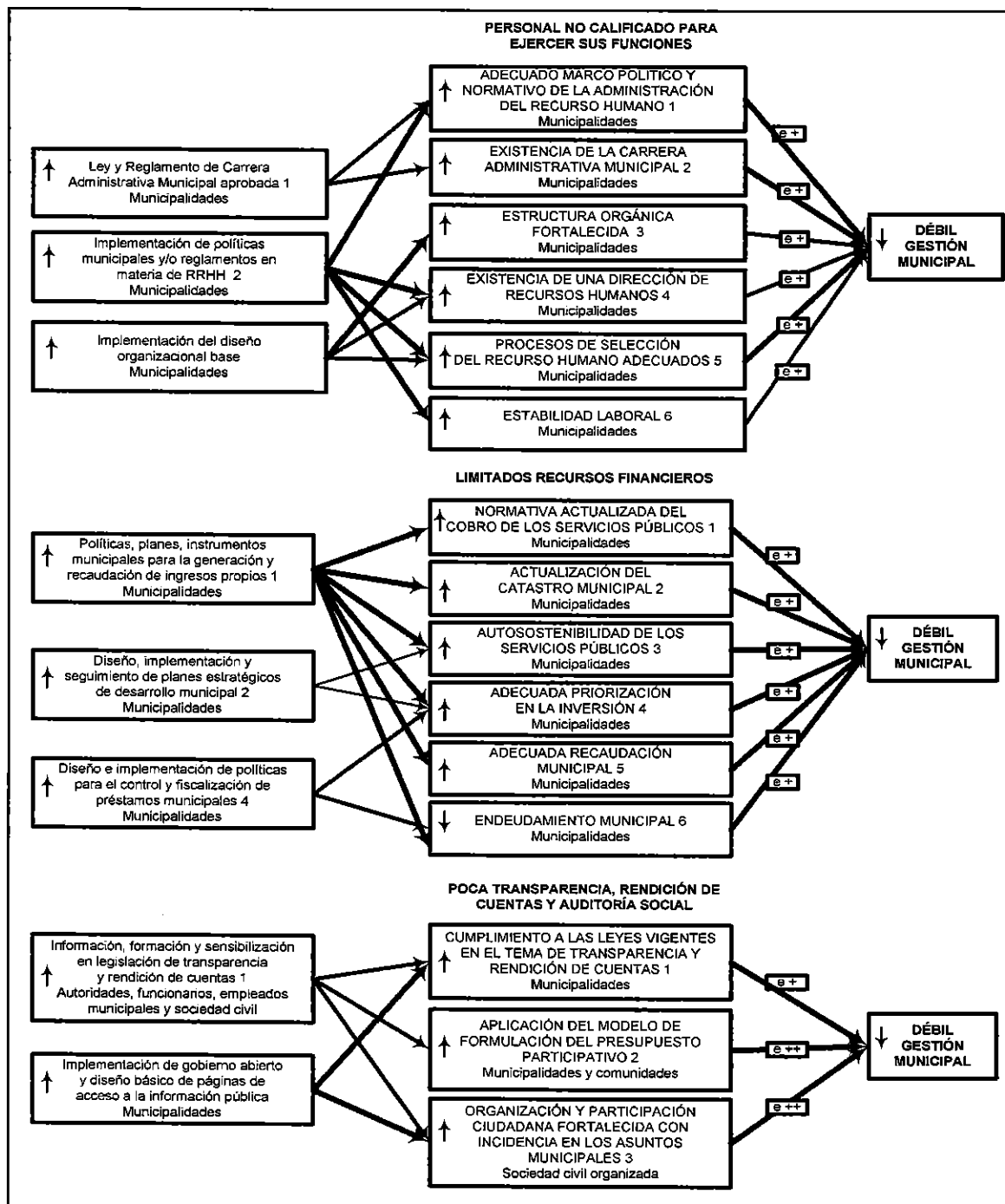
SPPD\_07

Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

**Instrucciones:**

Si la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

5. IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CAUSALES CRÍTICOS



*R*

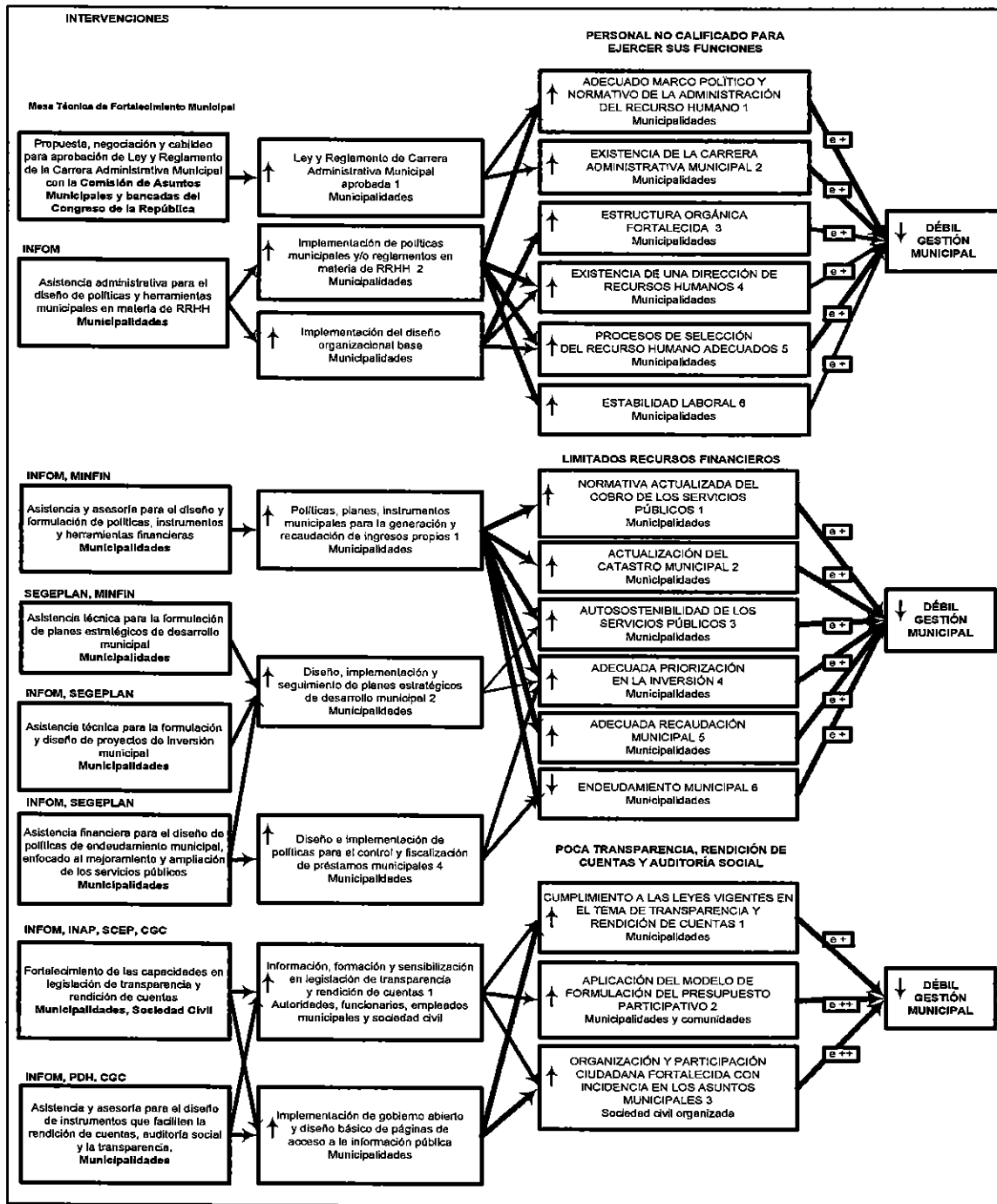


Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

**Instrucciones:**

Sí la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

**6. MODELO PRESCRIPTIVO**



## Vinculación a planes estratégicos Institucionales

SPPD\_07

Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

**Instrucciones:**

Si la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

## 7. Factores causales identificados vinculados con los productos INFOM

| PRODUCTOS INFOM VINCULADOS CON LOS FACTORES CAUSALES |   |   |   |                  |  |                  |
|--|---|---|---|------------------|--|------------------|
| NO.  | FACTORES CAUSALES   | INTERVENCIONES CLAVE  |   | UNIDAD DE MEDIDA | DESCRIPCIÓN  | UNIDAD EJECUTORA |
|  |   | PRODUCTO  | SUBPRODUCTO   |                  |  |                  |
| 1  | Personal no calificado para ejercer sus funciones                         | Capacitación en gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales.                              |   | Evento           | Capacitación municipal                               | 201              |
|  |   |   | Capacitación en gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales.                              | Evento           |  | 201              |
|  |   | Capacitación en gestión social empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género. |   | Evento           | Capacitación municipal                               | 201              |
|  |   |   | Capacitación en gestión social empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género. | Evento           |  | 201              |
| 2  | Limitados recursos financieros  | Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales         |   |                  | Asesoría Administrativa y Financiera                 | 201              |
|  |   |   | Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales         | Evento           |  | 201              |
|  |   |   | Instrumentos administrativos y financieros para autoridades, funcionarios y empleados municipales.                  | Documento        |  | 201              |
|  |   | Asistencia crediticia a municipalidades.  |   |                  | Asistencia Crediticia para desarrollo urbano y rural | 201              |
|  |   |   | Préstamos aprobados por la Gerencia para beneficio de las municipalidades.  | Préstamo         |  | 201              |
|  |   |   | Préstamos aprobados por la Junta Directiva para beneficio de las municipalidades.                                   | Préstamo         |  | 201              |
|  |   | Informes de asistencia técnica en formulación de proyectos a Municipalidades  |   |                  | Planificación de proyectos                           | 201              |
|  |   |   | Informes de asistencia técnica en formulación de proyectos a Entidades  | Documento        |  | 201              |
|  |   |   | Informes de asistencia técnica en revisiones de proyectos a Entidades   | Documento        |  | 201              |
|  |   |   | Informes de asistencia técnica en asesoría de proyectos a entidades   | Documento        |  | 201              |
|  | Informes de asistencia técnica en levantamientos topográficos a Entidades | Documento   |   | 201              |  |                  |

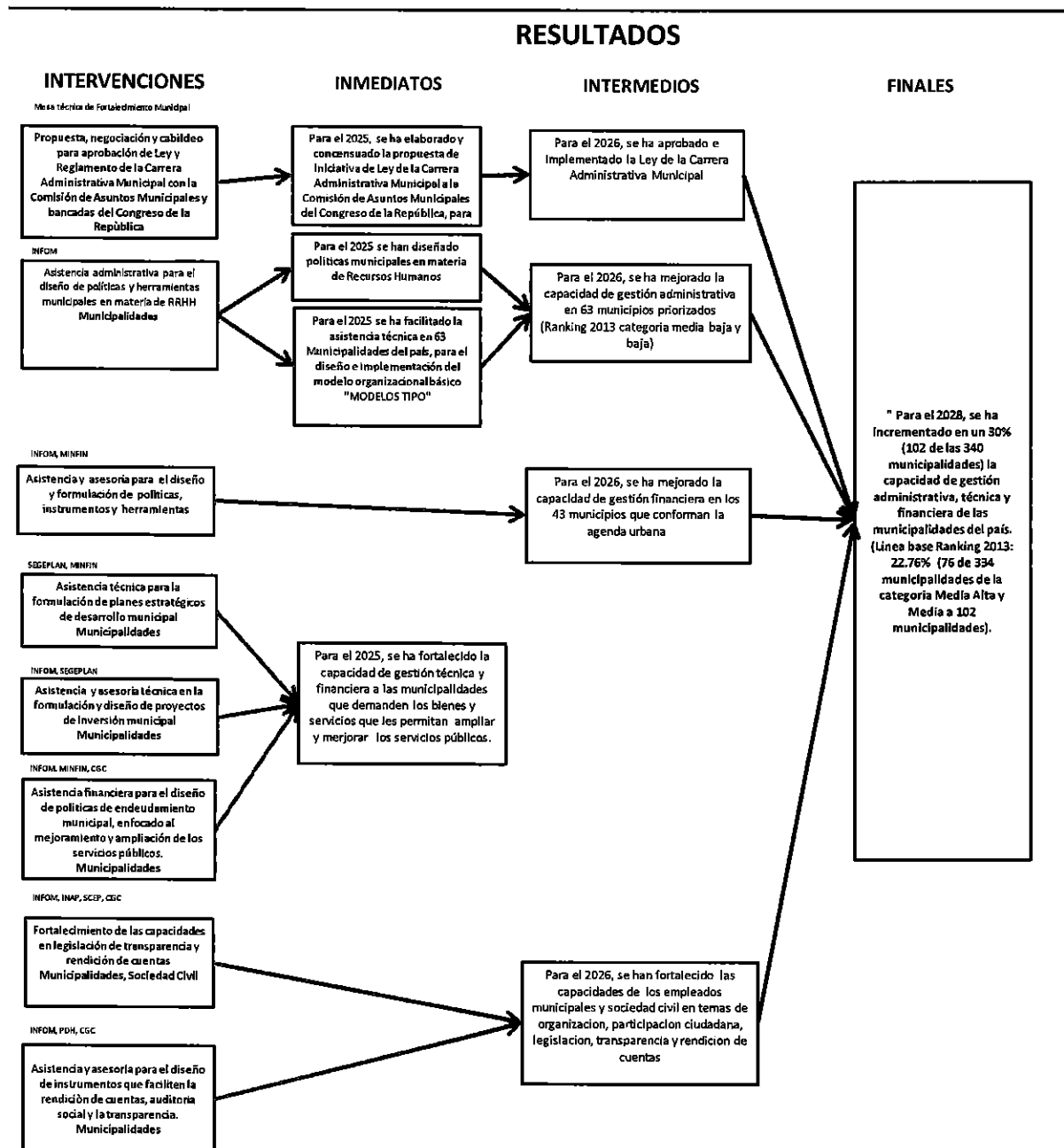
Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

**Instrucciones:**

Si la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

**8. MODELO LÓGICO DE LA ESTRATEGIA**

MODELO LÓGICO DE LA ESTRATEGIA



Fuente: Talleres institucionales con el acompañamiento de la SEGEPLAN. 2016-2017

*[Handwritten signature]*

## Vinculación a planes estratégicos Institucionales

SPPD\_07

Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

**Instrucciones:**

Sí la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

### 9. CADENA DE RESULTADOS, PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS INSTITUCIONALES

| CADENA DE RESULTADOS                                 |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|
| PRODUCTOS INFOM VINCULADOS CON LOS FACTORES CAUSALES |   |   |   |   |   |   |
| NO.  | FACTORES CAUSALES                                 | INTERVENCIONES CLAVE  |   | RESULTADOS  |   |   |
|  |   | PRODUCTO  | SUBPRODUCTO   | INMEDIATOS  | INTERMEDIOS   | FINALES   |
| 1  | Personal no calificado para ejercer sus funciones | Capacitación en gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales   | Capacitación en gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales   | <p>Para el 2025, se han diseñado políticas municipales en materia de Recursos Humanos</p> <p>Para el 2025, se ha facilitado la asistencia técnica en 63 Municipalidades del país, para el diseño e implementación del modelo organizacional básico "MODELOS TIPO"</p> | <p>Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión administrativa en 63 municipios priorizados ( Ranking 2013 categoría media baja y baja)</p> |   |
| 2  | Limitados recursos financieros                    | <p>Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales</p> <p>Asistencia crediticia a municipalidades</p> <p>Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a municipalidades</p> | <p>Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales</p> <p>Instrumentos administrativos y financieros para autoridades, funcionarios y empleados municipales.</p> <p>Préstamos aprobados por la Gerencia para beneficio de municipalidades.</p> <p>Préstamos aprobados por la Junta Directiva para beneficio de municipalidades.</p> <p>Informes de asistencia técnica en formulación de proyectos a Entidades.</p> <p>Informes de asistencia técnica en revisiones de proyectos a Entidades</p> <p>Informes de asistencia técnica en asesoría de proyectos a Entidades.</p> <p>Informes de asistencia técnica en levantamientos topográficos a Entidades.</p> | <p>Para el 2025, se ha fortalecido la capacidad de gestión técnica y financiera de las municipalidades que demanden los bienes y servicios que les permita ampliar y mejorar los servicios públicos.</p>  | <p>Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión financiera en los 43 municipios que conforman la agenda urbana.</p>                         | <p>"Para el 2028, se ha incrementado en un 30% (102 de las 340 municipalidades) la capacidad de gestión administrativa, técnica y financiera de las municipalidades del país". Línea base Ranking 2013, 22.76% (76 de 334 municipalidades de la categoría Media Alta y Media)</p> |

Fuente: Talleres institucionales con el acompañamiento de la SEGEPLAN. 2016-2017

## Vinculación a planes estratégicos Institucionales

SPPD\_07

Nombre de la institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

**Instrucciones:**

Si la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

## 10. VINCULACION DE ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA CON LOS REI

| RESULTADOS INSTITUCIONALES  |  |   |  |    |     | Programa | Subprograma | Proyecto   | Actividad   | Otra      | Productos | Sub productos | Unidad de Medida | Unidad Ejecutora | Tipo de Indicador |
|---|--|---|--|----|-----|----------|-------------|--|---|-----------|-----------|---------------|------------------|------------------|-------------------|
| RESULTADO FINAL   | RESULTADO INTERMEDIO   | RESULTADO INMEDIATO   |  |    |     |          |             |  |   |           |           |               |                  |                  |                   |
| "Para el 2026, se ha incrementado en un 30% (102 de las 340 municipalidades) la capacidad de gestión administrativa, técnica y financiera de las municipalidades del país". Línea base Ranking 2013, 22.76% (76 de 334 municipalidades de la categoría Media Alta y Media). | Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión administrativa en 63 municipios priorizados (Ranking 2013 categoría media baja y baja)  | Para el 2025 se ha facilitado la asistencia técnica en 63 Municipalidades del país, para el diseño e implementación del modelo organizacional básico "MODELOS TIPO" | 13   | 00 | 000 | 002      | 000         | Capacitación en Gestión Municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales                                |   | Evento    | 201       | Producto      |                  |                  |                   |
|   |  | Para el 2025 se han diseñado políticas municipales en materia de Recursos Humanos   |  |    |     |          |             | Capacitación en Gestión Municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales                                | Evento  | 201       | Producto  |               |                  |                  |                   |
|   | Para el 2026, se ha mejorado en un 30% (102 de las 340 municipalidades) la capacidad de gestión administrativa, técnica y financiera de las municipalidades del país". Línea base Ranking 2013, 22.76% (76 de 334 municipalidades de la categoría Media Alta y Media). | Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión financiera en los 43 municipios que conforman la agenda urbana   | Para el 2025, se ha fortalecido la capacidad de gestión técnica y financiera a las municipalidades que demanden los bienes y servicios que les permitan ampliar y mejorar los servicios públicos | 13 | 00  | 000      | 004         | 000  | Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales |           |           | 201           | Producto         |                  |                   |
|   |  |   |  |    |     |          |             |  | Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales | Evento    | 201       | Producto      |                  |                  |                   |
|   |  |   |  |    |     |          |             |  | Instrumentos administrativos y financieros para autoridades, funcionarios y empleados municipales.          | Documento | 201       | Producto      |                  |                  |                   |
|   |  |   |  |    |     |          |             |  | Asistencia crediticia a municipalidades   |           |           | 201           | Producto         |                  |                   |
|   |  |   |  |    |     |          |             |  | Préstamos aprobados por la Gerencia del Instituto para beneficio de municipalidades.                        | Préstamo  | 201       | Producto      |                  |                  |                   |
|   |  |   |  |    |     |          |             |  | Préstamos aprobados por la Junta Directiva para beneficio de municipalidades.                               | Préstamo  | 201       | Producto      |                  |                  |                   |
|   | Para el 2026, se han fortalecido las capacidades de los empleados municipales y sociedad civil en temas de organización, participación ciudadana, legislación, transparencia y rendición de cuentas  |   |  | 12 | 000 | 000      | 002         | 000  | Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a Municipalidades                                |           |           | 201           | Producto         |                  |                   |
|   |  |   |  |    |     |          |             |  | Informes de asistencia técnica en formulación de proyectos a Entidades                                      | Documento | 201       | Producto      |                  |                  |                   |
|   |  |   |  |    |     |          |             |  | Informes de asistencia técnica en revisión de proyectos a Entidades   | Documento | 201       | Producto      |                  |                  |                   |
|   |  |   |  |    |     |          |             |  | Informes de asistencia técnica en asesoría de proyectos a Entidades   | Documento | 201       | Producto      |                  |                  |                   |
| Para el 2026, se han fortalecido las capacidades de los empleados municipales y sociedad civil en temas de organización, participación ciudadana, legislación, transparencia y rendición de cuentas   |  |   | 13   | 00 | 000 | 003      | 000         | Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género |   | Evento    | 201       | Producto      |                  |                  |                   |
|   |  |   |  |    |     |          |             | Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género | Evento  | 201       | Producto  |               |                  |                  |                   |

Fuente: Resultado de talleres INFOM, 2017

12

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

## Instrumentos de Planificación 2017-2028

### Plan Estratégico Institucional (PEI)

#### Priorización de Problemática

#### SPPD-08

Guatemala, julio 2023

Av. Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A.  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

siguíanos en:



| IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA  |  |
|---|--|
| <b>INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL</b>   |  |
| <b>Institución:</b>   |  |
| <p><b>Instrucciones:</b> Enliste los problemas que por mandato debe atender, considerando los elementos: ¿Qué?, ¿Quiénes?, y la Magnitud del problema (Datos estadísticos de los últimos 5 a 10 años, tanto de fuentes nacionales, como de fuentes internacionales, para hacer comparaciones, y con base en ello definir el tamaño del problema).</p> <p><b>Con base en el tamaño del problema priorice el de mayor impacto en la población a la que por mandato debe atender.</b></p> <p>Consultar el Paso 1. Selección de los principales problemas de desarrollo, de la Guía Conceptual y Metodológica para la elaboración de Planes Estratégicos Institucionales.</p> |  |

| No. | ¿Qué?<br>(Situación que limita las capacidades, los derechos y el bienestar de una población) | ¿Quiénes?<br>(Población afectada por el problema y sus factores causales)               | Magnitud<br>(Tamaño del problema, datos estadísticos nacionales y comparaciones con datos internacionales de los últimos 5 a 10 años)                      | Problema**  | Prioridad<br>(Enlistar de uno en adelante los problemas con base en el tamaño del problema) |
|-----|---|---|--|---|---|
| 1   | Desnutrición crónica  | Niños, mujeres embarazadas y lactantes  | En el 2013 el porcentaje de desnutrición infantil, esto en niños menores de 5 años, se fijó en 46.5%, mientras que en el año 2023, según la SESAN en 49.8% | Pobreza y pobreza extrema                                   | 2   |
| 2   |   |   |  | Desigualdad social  | 2   |
| 3   |   |   |  | Escasa preparación de las madres                            | 1   |
| 4   | Débil Gestión Municipal   | Municipalidades en la categoría media baja y baja en el Ranking de la Gestión Municipal | 258 municipalidades ubicadas en rangos de media baja y baja según el Ranking de la Gestión Municipal 2013  | Personal no calificado para ejercer sus funciones           | 2   |
| 5   |   |   |  | Poca transparencia, rendición de cuentas y auditoría social | 1   |
| 6   |   |   |  | Limitados recursos financieros                              | 1   |

\*\*Un problema no es la falta o la ausencia de una solución, hay que reconocer que no es en general, deseable enunciar los problemas como la falta de una solución, ya que de esa manera se está describiendo lo que quiere hacerse y no, en realidad, el problema que existe". - Página 75, Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados- MINFIN-SEGEPLAN, 2013.

Realice la justificación analítica de la selección del problema priorizado:  
 La desnutrición compromete el futuro del aspecto más importante para el desarrollo de un país: su capital humano, las personas. Al afectar sus conocimientos, sus habilidades y su salud no pueden desarrollar su potencial como miembros productivos de la sociedad.  
 Con respecto a la Débil Gestión Municipal, es urgente fortalecer los gobiernos municipales para ir diluyendo la problemática que aqueja a estos porque todos esas políticas tienen que ver con decisiones políticas de Estado que deben procurar el objetivo máximo de transformar a estos gobiernos municipales en gobiernos eficientes, eficaces, transparentes, autosostenibles y autosostenibles.

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

## Instrumentos de Planificación 2017-2028

### Plan Estratégico Institucional (PEI)

#### Análisis de Población

#### SPPD-09

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

infom.gt





**Instrucciones:**

Delimitar a la población que es afectada por el/ los problema(s) priorizado(s), identificando tanto sus características internas como externas, para establecer con precisión en que población (la elegible) se enfocará la atención por medio de la entrega de productos.  
El análisis de población se realiza en función al número de problemas priorizados, ejemplo: si priorizó dos problemas, debe de realizar dos ejercicios de análisis de población, donde identificará los productos (bienes o servicios) a entregar al ciudadano o a su entorno inmediato.

Para consultar ejemplos de población por sus características internas y externas, ir al Paso 2 Formulación de resultados estratégicos y sus indicadores a partir de los problemas de desarrollo, página 30 de la Guía PES.

| Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución: |  |                      |  |   |         |         |                  |   |       |                       |           |   |                          |
|---|--|----------------------|--|---|---------|---------|------------------|---|-------|-----------------------|-----------|---|--------------------------|
| Problema central  | *Causa   | **Población universo | **Población objetivo   | **Población elegible                          | ***Sexo |         | Rango de edad*** | Ubicación geográfica de la población elegible ** (marcar con una X) |       | Territorialización ** |           | Pueblo al que pertenece la población*** | Comunidad Lingüística*** |
|   |  |                      |  |   | Hombres | Mujeres |                  | Urbana  | Rural | Departamento          | Municipio |   |                          |
| Desnutrición Crónica  | Acceso a consumo alimentario inadecuado                      | 14,901,286           | Población en general, con énfasis en mujeres y niños lactantes | 934,511 viviendas sin acceso a agua potable   | N/A     | N/A     | N/A              | X   | X     | 22                    | 340       | Maya                                    | Maya                     |
|   | Alta prevalencia e incidencia de enfermedades de la infancia |                      | Población en general, con énfasis en mujeres y niños lactantes | 1,841,421 viviendas sin acceso a agua potable | N/A     | N/A     | N/A              | X   | X     |                       |           | Garífuna                                | Xinca                    |
|   |  |                      |  |   |         |         |                  |   |       |                       |           |   | Mestizo                  |

\* Según Modelo Conceptual

\*\* Con base en el numeral 3.2.2.2. Análisis de Población, de la Guía para elaboración de PEI. Para población diferente a personas, especificar el número de Hectareas, instituciones, empresas, etc.

\*\*\* Aplica cuando el problema bajo análisis afecta a personas - de lo contrario colocar NO APLICA- N/A



# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

Instrumentos de Planificación 2017-2028

Plan Estratégico Institucional (PEI)

Análisis de evidencias de las Causas del Problema Priorizado

SPPD-10

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gov.gt](http://www.infom.gov.gt)

Infom@infom.gov.gt



ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE EN LA MAGNITUD, LA EVIDENCIA Y LA FUERZA EXPLICATIVA

SPPD-10

**Instrucciones:**

Para cada problema principal priorizado debe llenar una matriz de evidencias. Seguir el orden de causas directas y sus causas últimas (de la red de causalidad, es la última causa indirecta identificada), una por una. Para mayores detalles consultar el Paso 5 a partir de la página 41 de la Guía PES.

| Problema Principal:                                      | Desnutrición crónica  |  |
|--|---|--|
| Causa Directa/Última                                     | Análisis sobre Magnitud<br>(Copiar el párrafo del documento que explica la magnitud del problema, use normas APA para referirse al documento)   | Análisis sobre Fuerza Explicativa<br>(Copiar el párrafo del documento que explica la relación de causa y efecto entre el problema, la causa directa y la causa última analizada, use normas APA para referirse a la porción del documento)   |
| Pobreza<br>Desigualdad<br>Escasa educación de las madres | Hay que tener claro que la desnutrición y, sobre todo, la desnutrición crónica es prevenible y tratable. Es urgente apoyar las acciones preventivas y hacer seguimiento del crecimiento. También abordar el tema de los suplementos alimenticios con micronutrientes, ya que el 40% de los niños menores de cinco años tiene anemia. También abordar la educación a la madre, ya que los datos indican que la lactancia materna exclusiva no está funcionando como debe ser ya que sólo el 50% de los niños menores de 6 meses, reciben lactancia materna exclusiva. Según cifras proporcionadas en el Reporte Anual 2022 por la Unicef Guatemala, uno de cada dos niños (49.8%) menores de cinco años presenta desnutrición crónica, condición que provoca retraso en el crecimiento y que afecta el desarrollo cognitivo y ocasiona dificultades en el aprendizaje (menos retención escolar), problemas en la adolescencia y edad adulta, (menor productividad), salud deficiente (propensión a adquirir enfermedades) y hasta pérdida del coeficiente intelectual. La desnutrición crónica afecta en mayor proporción a los niños y niñas indígenas (ocho de cada diez). | La desnutrición crónica se caracteriza por el retardo en talla para la edad y constituye un indicador directo de la situación de inseguridad alimentaria en la población. En Guatemala el 49,8% de los niños sufre desnutrición crónica, esto es, 1 de cada 2. Es el primer lugar en América Latina y el sexto en el mundo en cuanto a desnutrición infantil. Por lo que, pesar y medir la estatura, son las formas más comunes de evaluar la desnutrición en la población. Es un problema muy grave para el país. La analogía que se hace es que la desnutrición aguda es una condena a muerte, pero la desnutrición crónica es una cadena perpetua, porque implica que el niño no va a tener un futuro adecuado, no va a tener oportunidades ni de estudio, ni de empleo, y no va a ser un adulto productivo. Eso afecta al desarrollo enormemente: no se va a poder salir de ser un país en vías de desarrollo si no se arregla la situación de desnutrición. Guatemala pierde más de 3 mil millones de dólares anuales debido a la desnutrición. |
|  |   | <b>Clasificación de la evidencia consultada</b><br><br>Informe Final. VI Encuesta de Salud Materno Infantil 2014-2015.<br>Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-. Instituto Nacional de Estadística -INE-. Secretaría de Programación y Planificación de la Presidencia. Segeplan-. Enero de 2017.<br>VI Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil ENSMI 2014-2015. Informe de Indicadores Básicos. Guatemala, noviembre de 2015. Agencia de Naciones Unidas. Estado Mundial de la Infancia 1998. Página 14<br>UNICEF. Boletín de Noticias. 2022  |

| MAGNITUD   | FUERZA EXPLICATIVA   | CLASIFICACIÓN DE LA EVIDENCIA  |
|--|--|--|
| Magnitud es la cantidad de causa presente en el contexto en que se va a planificar, que se mide en función de la frecuencia (número de veces que se presenta la causa) o la cantidad de causa presente. Es necesario establecerla, en primer lugar, porque si algunas tienen una magnitud muy pequeña (en el país, en los territorios o en algún grupo de población) se puede descartar. | La fuerza explicativa (también llamada fuerza causal o severidad) mide la cantidad de cambio que una causa indirecta genera sobre una directa o una causa directa sobre el problema, a través de la proporción de casos que tienen un problema (causa) y presentan el efecto, como en el siguiente ejemplo de letalidad (proporción de las personas que tienen determinada enfermedad y mueren a causa de la misma). | La evidencia de las relaciones causales entre un problema de desarrollo y sus causas o entre causas de distintos niveles es la demostración por métodos científicos de esta relación es cierta.<br>La toma de decisiones basada en evidencias es un pilar esencial de la GPR que se aplicará en la elaboración de las redes de causalidad, en la selección y priorización de los productos y en la aplicación de los hallazgos que se derivan del seguimiento y la evaluación. De ser posible, tiene como base revisiones sistemáticas.<br>Sin embargo, no siempre se dispone de revisiones sistemáticas, por esta razón a continuación se presenta una clasificación para valorar la calidad de la evidencia que aportan los distintos tipos de estudios u otras iniciativas. |
| Consultar la página 41 Guía PES- Recuadro 3 de la página 41  | Consultar la página 44 Guía PES- Tabla 2 de la página 45.  | Consultar la página 42 Guía PES- La clasificación está en el Recuadro 4, de las páginas 43 y 44.   |

| Análisis de Magnitud, Evidencia y Fuerza explicativa   | SPPD-10 |
|--|---------|
|  |         |
| <p>Para cada Problema Principal priorizado debe llenar una matriz de evidencias. Debe seguir el orden de causas directa y sus causas indirectas, una por una. Para la clasificación de la calidad de la evidencia consultada dar doble click en el documento objeto que contine la clasificación.</p>  |         |
| <p>Problema principal: 1. Desnutrición crónica</p>   |         |
| <p>Causa directa X</p>   |         |
| <p>Alimentación insuficiente, Atención inadecuada, Enfermedades</p>  |         |
| <p>Análisis sobre la Magnitud</p>  |         |
| <p>Segeplan, Resultado Estratégico de Desarrollo -RED- 76.30% viviendas en Guatemala tienen acceso a agua potable</p>  |         |
| <p>Segeplan, Resultado Estratégico de Desarrollo -RED- 53.30% viviendas en Guatemala tienen acceso a saneamiento básico</p>  |         |
| <p>SESAN 2016, Modelo adaptado de UNICEF 1997, Estado Mundial de la Infancia</p>   |         |
| <p>La Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil -ENSMI- 2014/2015. Señala que el 41.7% de niñas y niños guatemaltecos, de 0 a 24 meses de edad padece desnutrición crónica.</p>  |         |
| <p>Según cifras proporcionadas en el Reporte Anual 2010 por la UNICEF Guatemala, cuatro de cada diez niños (43.4%) menores de cinco años presenta desnutrición crónica, condición que provoca retraso en el crecimiento y que afecta el desarrollo cognitivo y ocasiona dificultades en el aprendizaje (menos retención escolar), problemas en la adolescencia y edad adulta, (menor productividad), salud deficiente (propensión a adquirir enfermedades) y hasta pérdida del coeficiente intelectual. La desnutrición crónica afecta en mayor proporción a los niños y niñas indígenas (ocho de cada diez)</p> |         |
| <p>Análisis sobre la Fuerza Explicativa</p>  |         |
| <p>Este marco conceptual, revela que las causas de la desnutrición infantil son multisectoriales y abarcan: la alimentación (ingesta insuficiente de alimentos en cantidad y calidad), la salud (falta de atención adecuada) y prácticas de atención (aparición de enfermedades infecciosas). Detrás de estas causas directas o inmediatas, se han identificado otras causas indirectas como lo son la falta de acceso a los alimentos, la falta de atención sanitaria, la utilización de sistemas de agua y saneamiento insalubres, y las prácticas deficientes de cuidado y alimentación.</p>                  |         |
| <p>De igual forma, se han identificado causas básicas que incluyen factores sociales, económicos y políticos como: la pobreza, la desigualdad y una escasa educación de las madres.</p>  |         |
| <p>UNICEF, España, La desnutrición Infantil, noviembre 2011</p>  |         |
| <p>Clasificar la calidad de la evidencia consultada</p>  |         |
| <p>Agua segura para consumo humano. 1) Ministerio de Desarrollo e inclusión Social. Intervenciones afectivas basadas en evidencia para prevenir la desnutrición infantil en el Perú. 2) The Lancet: La serie sobre Desnutrición Materno Infantil. Conclusión: el consumo de agua contaminada produce diarrea aguda.</p>  |         |
| <p>SESAN 2016, Modelo adaptado de UNICEF 1997, Estado Mundial de la Infancia</p>   |         |
| <p>Información SEGEPLAN - SESAN, para la elaboración de diagrama del Modelo explicativo, identificación de factores causales que inciden en la Desnutrición Crónica, Priorización de factores causales, factores causales indirectos y priorizados cadena de causalidad y producción vinculada</p>   |         |
| <p>Causa indirecta X.1</p>   |         |
| <p>Falta de acceso a alimentos, Falta de atención sanitaria, Agua y saneamiento insalubres</p>   |         |
| <p>Análisis sobre la Magnitud</p>  |         |
| <p>Segeplan, Resultado Estratégico de Desarrollo -RED- 76.30% viviendas en Guatemala tienen acceso a agua potable</p>  |         |
| <p>Segeplan, Resultado Estratégico de Desarrollo -RED- 53.30% viviendas en Guatemala tienen acceso a saneamiento básico</p>  |         |
| <p>La Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil -ENSMI- 2014/2015. Señala que el 41.7% de niñas y niños guatemaltecos, de 0 a 24 meses de edad padece desnutrición crónica.</p>  |         |
| <p>Análisis sobre la Fuerza Explicativa</p>  |         |
| <p>Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS 6: Asegurar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos</p>   |         |
| <p>Clasificar la calidad de la evidencia consultada</p>  |         |
| <p>Documentos nacionales e internacionales, estudios, diagnosticos de la situacion de seguridad alimentaria y nutricional en Guatemala</p>   |         |
| <p>Causa directa Y</p>   |         |
| <p>Pobreza, Desigualdad, Escasa educación de las madres</p>  |         |
| <p>Análisis sobre la Magnitud</p>  |         |
| <p>Según cifras proporcionadas en el Reporte Anual 2022 por la Unicef Guatemala, uno de cada dos niños (49.8%) menores de cinco años presenta desnutrición crónica, condición que provoca retraso en el crecimiento y que afecta el desarrollo cognitivo y ocasiona dificultades en el aprendizaje (menos retención escolar), problemas en la adolescencia y edad adulta, (menor productividad), salud deficiente (propensión a adquirir enfermedades) y hasta pérdida del coeficiente intelectual. La desnutrición crónica afecta en mayor proporción a los niños y niñas indígenas (ocho de cada diez).</p>    |         |

**ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE EN LA MAGNITUD, LA EVIDENCIA Y LA FUERZA EXPLICATIVA**

**SPPD-10**

**Instrucciones:**

Para cada problema principal priorizado debe llenar una matriz de evidencias. Seguir el orden de causas de causas directas y sus causas últimas (de la red de causalidad, es la última causa indirecta identificada), una por una. Para mayores detalles consultar el Paso 5 a partir de la página 41 de la Guía PES.

| <b>Problema Principal:</b>                                  |   | <b>Débil Gestión Municipal</b>   |  |
|---|---|--|--|
| <b>Causa Directa/Última</b>                                 | <b>Análisis sobre Magnitud<br/>(Copiar el párrafo del documento que explica la magnitud del problema, use normas APA para referirse al documento)</b>   | <b>Análisis sobre Fuerza Explicativa<br/>(Copiar el párrafo del documento que explica la relación de causa y efecto entre el problema, la causa directa y la causa última analizada, use normas APA para referirse a la porción del documento)</b>   | <b>Clasificación de la evidencia consultada</b>  |
| Personal no calificado para ejercer sus funciones           | Falta de una carrera administrativa municipal<br>Débil estructura orgánica de las municipalidades<br>Inestabilidad laboral de empleados municipales<br>Marco político y normativo disperso en materia de administración de recursos humanos municipales | Se anhela el desarrollo local pero, ¿se sabe cuáles son los factores que lo promueven o que lo impiden? De ahí que en la historia de las ciencias sociales se haya producido un largo y profundo debate para identificar cuáles son aquellas acciones o actores que determinan el desarrollo local. Muchos autores han elaborado diversidad de hipótesis y el debate hoy en día continúa. Sin embargo, hay una posición común entre investigadores y teóricos: la estructura institucional pública a nivel local es determinante para que los municipios prosperen o decaigan. En otras palabras, el desarrollo local se promueve o se impide en la medida en que existan buenos servicios locales, un ordenamiento racional del territorio y la seguridad jurídica ambiental que encuentren las empresas para instalarse o expandirse. Todos estos factores mencionados, son precisamente las funciones y competencias de los gobiernos. Y, esto incluye una profesionalización de las autoridades, funcionarios y empleados municipales, los cuales deben hacer prevalecer las leyes vigentes sobre la transparencia y la auditoría social lo cual redundará en una mejor recaudación municipal, la actualización de normativas sobre servicios públicos municipales así como saber dónde ubicará los recursos financieros para poder hacer eficiente las inversiones. | Administración Municipal Moderna en Guatemala, PROMUDEL, 2012 Gestión de los Servicios públicos básicos Municipales, PROMUDEL, La descentralización y desarrollo Municipal en Guatemala, 2009 PROMUDEL. Propuesta de una nueva Gestión Municipal. Juan Antonio Varona Archiniega. Junta de Andalucía. Consejería de Gobernación. Dirección General de Administración Local, 2002.<br>El Financiamiento de los Gobiernos Locales: Desafíos del siglo XXI, Segundo Informe Mundial sobre Descentralización y Democracia Local. |
| Poca transparencia, rendición de cuentas y auditoría social | Incumplimiento a las leyes vigentes en el tema de transparencia y rendición de cuentas.<br>Débil aplicación del marco legal que respalda la auditoría social.   |  |  |
| Limitados recursos financieros                              | Baja recaudación municipal<br>Normativa obsoleta de los servicios públicos municipales<br>Desactualización del catastro<br>Endeudamiento municipal<br>Deficiente priorización de la inversión   |  |  |

| <b>MAGNITUD</b>  | <b>FUERZA EXPLICATIVA</b>                                 | <b>CLASIFICACIÓN DE LA EVIDENCIA</b>  |
|--|---|---|
| Magnitud es la cantidad de causa presente en el contexto en que se va a planificar, que se mide en función de la frecuencia (número de veces que se presenta la causa) o la cantidad de causa presente. Es necesario establecerla, en primer lugar, porque si algunas tienen una magnitud muy pequeña (en el país, en los territorios o en algún grupo de población) se puede descartar. |   | La evidencia de las relaciones causales entre un problema de desarrollo y sus causas o entre causas de distintos niveles es la demostración por métodos científicos de esta relación es cierta. La toma de decisiones basada en evidencias es un pilar esencial de la GpR que se aplicará en la elaboración de las redes de causalidad, en la selección y priorización de los productos y en la aplicación de los hallazgos que se deriven del seguimiento y la evaluación. De ser posible, tiene como base revisiones sistemáticas.<br>Sin embargo, no siempre se dispone de revisiones sistemáticas, por esta razón a continuación se presenta una clasificación para valorar la calidad de la evidencia que aportan los distintos tipos de estudios u otras iniciativas. |
| Consultar la página 41 Guía PES- Recuadro 3 de la página 41  | Consultar la página 44 Guía PES- Tabla 2 de la página 45. | Consultar la página 42 Guía PES- La clasificación está en el Recuadro 4, de las páginas 43 y 44.  |

|  |         |
|--|---------|
| ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE EN LA MAGNITUD, LA EVIDENCIA Y LA FUERZA EXPLICATIVA   | SPPD-10 |
| Institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-  |         |
| <i>Instrucciones :</i>   |         |
| Para cada Problema Principal priorizado debe llenar una matriz de evidencias. Debe seguir el orden de causas directa y sus causas indirectas, una por una. Para la clasificación de la calidad de la evidencia consultada dar doble click en el documento objeto que contine la clasificación.   |         |
| Problema principal: 2. Débil gestión municipal   |         |
| Causa directa X  |         |
| Personal no calificado para ejercer sus funciones. Poca transparencia, rendición de cuentas y auditoría social. Limitados recursos financieros   |         |
| Análisis sobre la Magnitud   |         |
| Elaborado con base en el Ranking de la Gestión Municipal 2013  |         |
| Análisis sobre la Fuerza Explicativa   |         |
| Para efectuar este análisis se tomó de referencia los resultados del Ranking de la Gestión Municipal 2013, el cual se tomó como línea de base y por tanto se constituye como una herramienta de medición del desempeño de las municipalidades en sus diferentes ámbitos de gestión y aporta información fundamental ya que contiene un total de 277 variables y 31 indicadores, que nos permite disponer de información precisa acerca de los avances y limitaciones que se presentan en los gobiernos locales en temas considerados imprescindibles para el ejercicio de un buen gobierno, tales como: gestión administrativa, gestión financiera, gestión de servicios públicos municipales, gestión estratégica, información a la ciudadanía y participación ciudadana. |         |
| Clasificar la calidad de la evidencia consultada   |         |
| Propuesta de una nueva Gestión Municipal, Juan Antonio Varona Archiniega, Junta de Andalucía, Consejería de la Gobernación. Dirección General de Administración. Local 2002. - Factor causal vinculado- Personal no calificado para ejercer sus funciones.   |         |
| El Financiamiento de los Gobiernos Locales. Desafíos del siglo XXIX, Segundo informe Mundial sobre Descentralización y Democracia Local. - Factor causal vinculado- Limitados Recursos Financieros.  |         |
| Municipalización en América Latina, Perspectivas de análisis y experiencias. Compilador Edgar Noé Blancas Martínez. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Primera Edición 2011. - Factor causal vinculado - Poca Transparencia, Rendición de Cuentas y Auditoría Social.   |         |
| Causa indirecta X.1  |         |
| Débil estructura orgánica, inestabilidad laboral, ausencia de un marco normativo y político en materia de administración de recursos humanos. Desconocimiento del marco legal que respalda la auditoría social, incumplimiento a las leyes vigentes en el tema de transparencia y rendición de cuentas. Baja recaudación municipal. Normativa obsoleta de los servicios públicos municipales. Ineficiente registro en el catastro municipal. Endeudamiento municipal. Ineficiente priorización de la inversión   |         |
| Análisis sobre la Magnitud   |         |
| Elaborado con base en el Ranking de la Gestión Municipal 2013  |         |
| Análisis sobre la Fuerza Explicativa   |         |
| La débil gestión municipal en 258 municipalidades del país, (de 334 hasta el año 2013 Ranking Municipal)   |         |
| Clasificar la calidad de la evidencia consultada   |         |
| Rol del Gobierno Municipal en el Desarrollo Local INFOM/PYME COM-Factor causal- Limitados recursos financieros   |         |
| Propuesta de carrera pública municipal, Municipios democráticos 2008 - Factor causal - Personal no calificado para ejercer sus funciones   |         |
| Ranking de la Gestión Municipal 2013 - Segeplan  |         |

R

**ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE A MAGNITUD, EVIDENCIA Y FUERZA EXPLICATIVA**

SPPD-11

**Instrucciones:**

Para cada intervención se debe hacer una relación directa a las causas del problema, esto por la jerarquización obtenida previamente, para darle mayor énfasis a las causas que provocan más el problema, debe describir la eficacia para influir sobre la causa, debe consignar la información sobre el documento que ampara esa eficacia de acuerdo a normas APA, y clasificar el tipo de evidencia consultada al igual que se hizo en el análisis de evidencia de las causas.

| Desnutrición crónica            |   |   |  |
|---------------------------------|---|---|--|
| Problema Principal:             | Causa para la cual es eficaz - según jerarquización de causa de más a menos   | Descripción de la eficacia de la intervención para influir sobre la causa (Copiar el párrafo del documento que explica la relación de influencia de la intervención y la causa analizada, use normas APA para referirse al documento)   | Clasificación de la evidencia consultada*  |
| Construcción de acueductos      |   | Ampliar la cobertura y mejorar la calidad del agua para consumo humano en un marco de gestión integrada de los recursos hídricos del país   | Informe Final. VI Encuesta de Salud Materno Infantil 2014-2015. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social - MSPAS-. Instituto Nacional de Estadística -INE-. Secretaría de Programación y Planificación de la Presidencia. Segeplan- VI Enero de 2017. |
| Construcción de alcantarillados | Alta prevalencia e incidencia de enfermedades de la infancia (Infecciones respiratorias, superior aguda en niños de 0 a 24 meses; Diarrea aguda y Dieta inadecuada) | Ampliación de la inversión en saneamiento ambiental mediante la construcción de letrinas, drenajes, fosas sépticas, eliminación de excretas, control de artrópodos y la introducción de agua potable, incluyendo la perforación de pozos en el área rural y las zonas marginales de las ciudades; asimismo, impulsar medidas básicas de higiene, educación sanitaria y cuidado de la salud. | Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil ENSMI 2014-2015. Informe de Indicadores Básicos. Guatemala, noviembre de 2015. Agencia de Naciones Unidas. Estado Mundial de la Infancia 1998. Página 14<br>UNICEF. Boletín de Noticias. 2022                    |
| Intervención                    |   |   |  |

\* Usar la misma clasificación que la de la evidencia de los factores causales, de la herramienta SPPD-10



# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

Instrumentos de Planificación 2017-2028

Plan Estratégico Institucional (PEI)

Análisis de las Intervenciones para resolver las causas del Problema  
Priorizado

SPPD-11

Guatemala, julio 2023

Ra Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.pob.gt](http://www.infom.pob.gt)

siguenos en



ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE A MAGNITUD, EVIDENCIA Y FUERZA EXPLICATIVA

SPPD-11

**Instrucciones:**

Para cada intervención se debe hacer una relación directa a las causas del problema, esto por la jerarquización obtenida previamente, para darle mayor énfasis a las causas que provocan más el problema, debe describir la eficacia para influir sobre la causa, debe consignar la información sobre el documento que ampara esa eficacia de acuerdo a normas APA, y clasificar el tipo de evidencia consultada al igual que se hizo en el análisis de evidencia de las causas.

| Débil Gestión Municipal                     |  |  |  |
|---|--|--|--|
| Problema Principal:                         | Causa para la cual es eficaz - según jerarquización de causa de más a menos  | Descripción de la eficacia de la intervención para influir sobre la causa<br>(Copiar el párrafo del documento que explica la relación de influencia de la intervención y la causa analizada, use normas APA para referirse al documento) | Clasificación de la evidencia consultada*  |
| Asistencia crediticia a las municipalidades | Baja recaudación municipal<br>Normativa obsoleta de los servicios públicos municipales<br>Desactualización del catastro<br>Endeudamiento municipal<br>Deficiente priorización de la inversión  | Se atenderán a las municipalidades que así lo soliciten en temas de otorgamiento de créditos, priorizando las municipalidades de media, media baja y baja  | Administración Municipal Moderna en Guatemala, PROMUDEL, 2012 Gestión de los Servicios públicos básicos Municipales, PROMUDEL, La descentralización y desarrollo Municipal en Guatemala, 2009 PROMUDEL Propuesta de una nueva Gestión Municipal. Juan Antonio Varona Archiniega. Junta de Andalucía. Consejería de Gobernación. Dirección General de Administración Local. 2002. El Financiamiento de los Gobiernos Locales: Desafíos del siglo XXI, Segundo Informe Municipal sobre Descentralización y Democracia Local. |
| Asistencia y Servicios Técnicos Municipales | Falta de una carrera administrativa municipal<br>Débil estructura orgánica de las municipalidades<br>Inestabilidad laboral de empleados municipales<br>Marco político y normativo disperso en materia de administración de recursos humanos municipales<br>Incumplimiento a las leyes vigentes en el tema de transparencia y rendición de cuentas<br>Débil aplicación del marco legal que respalda la auditoría social | Se atenderán a las municipalidades que así lo soliciten en temas de asistencia técnica, capacitación municipal, gestión social y asesoría técnica y financiera, priorizando las municipalidades de media, media baja y baja              |  |
| Fortalecimiento Municipal                   |  |  |  |

\* Usar la misma clasificación que la de la evidencia de los factores causales, de la herramienta SPPD-10

12

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

Instrumentos de Planificación 2017-2028

Plan Estratégico Institucional (PEI)

Matriz PEI

SPPD-12

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PDX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

spina.vf



12

| Prioridad Nacional de Desarrollo                   | Meta Estratégica de Desarrollo  |   | Vinculación Institucional                   |  |   | Resultado Institucional  |   |   |  | Nombre del Indicador   |  | Línea base *   |      | Fórmula de cálculo |                 | Magnitud del indicador (meta a alcanzar)   |               |                 |
|--|---|---|---|--|---|--|---|---|--|--|--|--|------|--------------------|-----------------|--|---------------|-----------------|
|  | Meta Estratégica de Desarrollo  | 99 metas (16 + 83)  | Pilar                                       | Objetivo Sectorial   | Acción Estratégica  | Meta   | RED   | Descripción de resultado  | Final  | Intermedio   | Inmediato  | Nombre del Indicador   | Año  | Dato absoluto      | Dato relativo % | Fórmula de cálculo   | Dato absoluto | Dato relativo % |
|  |   |   |   |  |   |  |   |   |  |  |  |  |      |                    |                 |  |               |                 |
| Acceso al agua y gestión de los recursos naturales | MED4. Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales   | MED4. Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales   | Estado Responsable, transparente y efectivo | Mejorar la calidad de vida de los guatemaltecos, especialmente de los grupos más vulnerables y familias que se encuentran en estado de pobreza extrema y pobreza moderada, a través de la provisión y oportunidad de servicios básicos, la eliminación de la contaminación ambiental y la mejora de la infraestructura social prioritaria en educación, salud, nutrición y vivienda popular. | Ampliación de la inversión en saneamiento ambiental mediante la construcción de letrinas, drenajes, eliminación de vertimientos y la construcción de plantas de tratamiento de aguas residuales sin tratar y la implementación de tecnologías de saneamiento en condiciones de seguridad en un 10% a nivel mundial. | M44. Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial | No Presupuestable (en proceso de finalización) RED 20. Para el 2024, se ha incrementado en 21 puntos porcentuales el acceso a saneamiento básico en los hogares guatemaltecos (De 53.3% en 2014 a 74.3% en 2024)  | Permitirá medir el incremento en la creación de viviendas beneficiarias en el sector de agua y saneamiento del INIFOM, como estrategia en el combate a la desnutrición crónica al proporcionar agua segura, así como drenajes, disposición de excretas para las poblaciones con mayor pobreza y pobreza extrema que por los mismos son afectadas por ese flagelo. | Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0.85 puntos porcentuales. (Línea Base Sapeplan RED 2020-2024. De 76.30% en 2014 a 77.15% meta institucional). | Para el 2026, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0.85 puntos porcentuales. (Línea Base Sapeplan RED 2020-2024. De 53.30% en 2014 a 54.15% meta institucional). | Hogares cuentan con saneamiento básico   | Proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico  | 2014 | 3,068,574          | 76.30%          | $\frac{\text{Proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico} \times \text{Total de viviendas}}{\text{Total de viviendas}} \times 100$     | 48,382        | 1.25%           |
|  |   |   |   |  |   |  |   | Permitirá medir el incremento en la creación de viviendas beneficiarias en el sector de agua y saneamiento del INIFOM, como estrategia en el combate a la desnutrición crónica al proporcionar agua segura, así como drenajes, disposición de excretas para las poblaciones con mayor pobreza y pobreza extrema que por los mismos son afectadas por ese flagelo. | Para el 2028, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0.85 puntos porcentuales. (Línea Base Sapeplan RED 2020-2024. De 76.30% en 2014 a 77.15% meta institucional). | Para el 2026, se ha incrementado la proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico en 0.85 puntos porcentuales. (Línea Base Sapeplan RED 2020-2024. De 53.30% en 2014 a 54.15% meta institucional). | Hogares cuentan con saneamiento básico   | Proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico  | 2014 | 3,068,574          | 76.30%          | $\frac{\text{Proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico} \times \text{Total de viviendas}}{\text{Total de viviendas}} \times 100$     | 48,382        | 1.25%           |
| Ordenamiento territorial                           | Meta: E1P3M2. En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía | Meta: E1P3M2. En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía | Estado Responsable, transparente y efectivo | Impulsar el Sistema Nacional de Planificación y Desarrollo   | Actualizar los planes de desarrollo en los distintos niveles territoriales, municipales, departamentales y regionales/nacionales bajo el enfoque de territorialidad. Cada uno de los niveles deberá contar con su respectivo Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial (PDM-OT)                       | M44. Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial | Para el 2028, se ha incrementado en un 30% (102 de las 340 municipalidades) la capacidad de gestión administrativa y financiera de las municipalidades del país. Línea base Ranking 2013. 22.76% (76 de 334 municipalidades de la categoría Media Alta y Media) | Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión financiera en los 43 municipios que conforman la agenda urbana.  | Para el 2025, se han diseñado políticas de Recursos Humanos  | Para el 2025, se ha fortalecido la capacidad de gestión técnica y financiera municipalidades que demandan los bienes y servicios que les permitan ampliar y mejorar los servicios públicos.                  | Para el 2025 se ha fortalecido la asistencia técnica en 63 Municipalidades del país, para el diseño e implementación del modelo organizacional tipo "MODELOS TIPO" | Proporción de municipalidades del país beneficiadas con gestión administrativa, técnica y financiera | 2013 | 76                 | 22.76%          | $\frac{\text{Municipalidades beneficiadas con gestión administrativa, técnica y financiera}}{\text{Total de municipalidades del país}} \times 100$ | 102           | 0.30%           |
|  |   |   |   |  |   |  | Para el 2028, se ha incrementado en un 30% (102 de las 340 municipalidades) la capacidad de gestión administrativa y financiera de las municipalidades del país. Línea base Ranking 2013. 22.76% (76 de 334 municipalidades de la categoría Media Alta y Media) | Para el 2026, se ha mejorado la capacidad de gestión financiera en los 43 municipios que conforman la agenda urbana.  | Para el 2025, se han diseñado políticas de Recursos Humanos  | Para el 2025, se ha fortalecido la capacidad de gestión técnica y financiera municipalidades que demandan los bienes y servicios que les permitan ampliar y mejorar los servicios públicos.                  | Para el 2025 se ha fortalecido la asistencia técnica en 63 Municipalidades del país, para el diseño e implementación del modelo organizacional tipo "MODELOS TIPO" | Proporción de municipalidades del país beneficiadas con gestión administrativa, técnica y financiera | 2013 | 76                 | 22.76%          | $\frac{\text{Municipalidades beneficiadas con gestión administrativa, técnica y financiera}}{\text{Total de municipalidades del país}} \times 100$ | 102           | 0.30%           |

\* Línea base:  
 Dato de comparación con el que cuenta la institución, puede ser como mínimo uno o dos años antes de la formulación.  
 Debe presentarse en datos absolutos.

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

Instrumentos de Planificación 2017-2028

Plan Estratégico Institucional (PEI)

Ficha de indicador de resultado

SPPD-13

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

www.infom.gob.gt

specha.vr



*[Handwritten signature]*

## FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)

SPPD-13

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

|  |  |
|--|--|
| Nombre del Indicador                             | Porcentaje de préstamos otorgados a las municipalidades  |
| Categoría del Indicador                          | De Resultado Institucional   |
| Meta de la Política General de Gobierno Asociada | M44 Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial. Resultado asociado a la RED: No Presupuestable RED en proceso de finalización. Para el 2024, se ha incrementado en 36 puntos porcentuales los gobiernos locales que mejoran la gestión municipal en función de sus competencias (De 14% en categorías media a alta en 2016 a 50% en 2024, según el Ranking de la gestión municipal) |
| Política Pública Asociada                        | Política de Fortalecimiento Municipal  |
| Descripción del Indicador                        | Mide el porcentaje de préstamos otorgados a las Municipalidades, provenientes del fondo patrimonial de INFOM   |
| Interpretación                                   | Es el porcentaje de préstamos otorgados a las municipalidades del país. El valor mostrado es un número menor a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 igual a un 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje.   |
| Formula de cálculo                               | Préstamos otorgados en el período / Préstamos planificados   |

|                           |          |              |              |           |
|---------------------------|----------|--------------|--------------|-----------|
| Alcance geográfico        | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio |
|                           |          |              |              | X         |
| Frecuencia de la medición | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual     |
|                           |          | X            |              |           |

|  |      |      |      |      |      |
|--|------|------|------|------|------|
| Historia del Indicador                               |      |      |      |      |      |
| Años   | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) | 50   | 50   | 50   | 50   | 50   |
|  | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    |

|            |                         |
|------------|-------------------------|
| Línea Base |                         |
| Año        | Meta en datos absolutos |
| 2017       | 27                      |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Medios de Verificación      |  |
| Procedencia de los datos    | Dirección Financiera por medio del Área de Créditos  |
| Unidad Responsable          | Dirección Financiera/Área de Créditos  |
| Metodología de recopilación | Reportes generados de los sistemas informáticos SICOIN y Siges, e Informes de avance físico financieros del área de créditos, así como número de resoluciones emitidas por Junta Directiva y Gerencia, en relación a los créditos autorizados a las Municipalidades. |

|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
| Plan Operativo Multianual  |   |   |  |
| Producción asociada al cumplimiento de la meta   |   |   |  |
| Productos  | Indicadores   | Subproductos  | Indicadores  |
| Listar los productos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen de manera directa o indirecta al cumplimiento de la meta | Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados | Listar los subproductos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta | Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados |
| Asistencia crediticia a Municipalidades  | % de préstamos otorgados a Municipalidades                            | Préstamos aprobados por la Gerencia del Instituto para beneficio de Municipalidades                                 | % de préstamos otorgados a Municipalidades                               |
|  |   | Préstamos aprobados por Junta Directiva para beneficio de Municipalidades   | % de préstamos otorgados a Municipalidades                               |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

Notas técnicas: El valor mostrado es un número menor a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 igual a un 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje.

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)

SPPD-13

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

|  |  |
|--|--|
| Nombre del Indicador                             | Porcentaje de informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a entidades   |
| Categoría del Indicador                          | De Resultado Institucional   |
| Meta de la Política General de Gobierno asociada | M44 Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial. Resultado asociado a la RED: No Presupuestable RED en proceso de finalización. Para el 2024, se ha incrementado en 36 puntos porcentuales los gobiernos locales que mejoran la gestión municipal en función de sus competencias (De 14% en categorías media a alta en 2016 a 50% en 2024, según el Ranking de la gestión municipal) |
| Política Pública Asociada                        | Política de Fortalecimiento Municipal  |
| Descripción del Indicador                        | Mide el porcentaje de informes de formulación de proyectos de infraestructura  |
| Interpretación                                   | El valor mostrado es un número menor o igual a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 igual a un 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje  |
| Fórmula de cálculo                               | Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a Municipalidades ejecutados ,dividido Informes de asistencia técnica planificados, multiplicado por cien   |

|                           |          |              |              |           |
|---------------------------|----------|--------------|--------------|-----------|
| Ámbito geográfico         | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio |
|                           |          |              |              | X         |
| Frecuencia de la medición | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual     |
|                           |          | X            |              |           |

|   |      |      |      |      |      |
|---|------|------|------|------|------|
| Tendencia del Indicador                               |      |      |      |      |      |
| Años  | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Valor del indicador (en datos absolutos y relativos ) | 63   | 63   | 63   | 63   | 63   |
|   | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    |

|            |                         |
|------------|-------------------------|
| Línea Base |                         |
| Año        | Meta en datos absolutos |
| 2017       | 90                      |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Medios de Verificación      |   |
| Procedencia de los datos    | Unidad de Estudios Técnicos   |
| Unidad Responsable          | Subdirección de Unidad de Estudios Técnicos   |
| Metodología de Recopilación | Informes generados por la Subdirección de Estudios Técnicos y reportes extraídos de los sistemas informáticos SicoIn y Siges. |

Plan Operativo Multianual

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| Producción asociada al cumplimiento de la meta  |   |   |   |
| <b>Productos</b><br>Listar los productos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen de manera directa o indirecta al cumplimiento de la meta) | <b>Indicadores</b><br>Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados                   | <b>Subproductos</b><br>Listar los subproductos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta) | <b>Indicadores</b><br>Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados                |
| Informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a Municipalidades  | Porcentaje de informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a entidades realizados en el periodo | Informes de asistencia técnica en formulación de proyectos a Entidades  | Porcentaje de informes de asistencia técnica de formulación de proyectos a entidades realizados en el periodo |
|   |   | Informes de asistencia técnica en revisión de proyectos a entidades   |   |
|   |   | Informes de asistencia técnica en asesoría de proyectos a Entidades   |   |
|   |   | Informes de asistencia técnica en levantamientos topográficos de proyectos a Entidades  |   |

Está parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

Notas técnicas: El valor mostrado es un número menor o igual a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 igual a un 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje

## FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)

SPPD-13

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

|  |  |
|--|--|
| Nombre del Indicador                             | Porcentaje de eventos de capacitación en gestión municipal, gestión social y asesoría en administración y finanzas   |
| Categoría del Indicador                          | De resultado institucional   |
| Meta de la Política General de Gobierno Asociada | M44 Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial. Resultado asociado a la RED: No Presupuestable RED en proceso de finalización. Para el 2024, se ha incrementado en 36 puntos porcentuales los gobiernos locales que mejoran la gestión municipal en función de sus competencias (De 14% en categorías media a alta en 2016 a 50% en 2024, según el Ranking de la gestión municipal)                             |
| Política Pública Asociada                        | Política de Fortalecimiento Municipal  |
| Descripción del Indicador                        | Permite medir la cantidad de eventos de capacitación impartidos  |
| Interpretación                                   | Es el porcentaje de eventos de capacitación realizados para las municipalidades del país. El valor mostrado es un número igual a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 el 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje.   |
| Formula de cálculo                               | Capacitación en gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales + Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género + Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales / Capacitaciones realizadas en capacitación municipal, gestión social y administración y finanzas planificadas, multiplicado por cien |

| Ámbito geográfico         | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio |
|---------------------------|----------|--------------|--------------|-----------|
|                           |          |              |              | X         |
| Frecuencia de la medición | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual     |
|                           |          | X            |              |           |

| Precedencia del Indicador                            | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--|------|------|------|------|------|
| Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) | 250  | 250  | 250  | 250  | 250  |
|  | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    |

| Año  | Meta en datos absolutos |
|------|-------------------------|
| 2017 | 341                     |

## Medios de Verificación

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Procedencia de los datos    | Dirección de Fortalecimiento Municipal y Subdirecciones de Capacitación Municipal, Gestión Social y Asesoría Administrativa Financiera              |
| Entidad Responsable         | Dirección de Fortalecimiento Municipal  |
| Metodología de Recopilación | Reportes generados de los sistemas informáticos SIGES y SICOIN e informes de avance físico financieros de la Dirección de Fortalecimiento Municipal |

## Plan Operativo Multianual

## Producción asociada al cumplimiento de la meta

| Productos<br>Listar los productos (bienes o servicios) generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta | Indicadores<br>Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados  | Subproductos<br>Listar los subproductos (bienes o servicios) generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta | Indicadores<br>Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados                                      | Está parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM |
|--|---|--|--|---|
| Capacitación en Gestión Municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales  | Eventos de capacitación realizados en el periodo / eventos de capacitación planificados en el periodo, multiplicado por cien  | Capacitación en Gestión Municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales  | Eventos de capacitación realizados en el periodo / eventos de capacitación planificados en el periodo, multiplicado por cien |   |
| Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género           |   | Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género                 |  |   |
| Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales                    |   | Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales                          |  |   |
| Notas técnicas:  | <p>1. El valor mostrado es un número igual a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 el 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje.</p> <p>2. En el 2023, la producción de Gestión Municipal y Gestión Social cambiará</p> |  |  |   |



**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)** SPPD-13

**NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:** Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

|   |   |
|---|---|
| <b>Nombre del Indicador</b>                                 | Porcentaje de incremento de eventos de capacitación en gestión municipal, gestión social y asesoría en administración y finanzas respecto al año base   |
| <b>Categoría del Indicador</b>                              | De Producto   |
| <b>Objetivo de la Política General de Gobierno Asociada</b> | M44 Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial. Resultado asociado a la RED: No Presupuestable RED en proceso de finalización. Para el 2024, se ha incrementado en 36 puntos porcentuales los gobiernos locales que mejoran la gestión municipal en función de sus competencias (De 14% en categorías media a alta en 2016 a 50% en 2024, según el Ranking de la gestión municipal)                                  |
| <b>Política Pública Asociada</b>                            | Política de Fortalecimiento Municipal   |
| <b>Descripción del Indicador</b>                            | Medir el porcentaje de incremento de eventos de capacitación dirigidos a autoridades, funcionarios y empleados municipales respecto al año base.  |
| <b>Interpretación</b>                                       | Es el porcentaje de incremento de eventos de capacitación realizados para las municipalidades del país. El valor mostrado es un número igual a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 el 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje.  |
| <b>Formula de cálculo</b>                                   | Capacitación en gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales + Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género + Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales / 115 eventos de capacitación en gestión municipal, gestión social y administrativa, técnica y financiera, impartidos en el año 2015 * 100 |

|                                  |          |               |              |           |
|----------------------------------|----------|---------------|--------------|-----------|
| <b>Alcance geográfico</b>        | Nacional | Regional      | Departamento | Municipio |
|                                  |          |               |              | X         |
| <b>Frecuencia de la medición</b> | Mensual  | Cuatrimestral | Semestral    | Anual     |
|                                  |          | X             |              |           |

|   |      |      |      |      |      |
|---|------|------|------|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                            |      |      |      |      |      |
| <b>Años</b>   | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos relativos)</b> | 250  | 250  | 250  | 250  | 250  |
|   | 2.17 | 2.17 | 2.17 | 2.17 | 2.17 |

|                  |                                |
|------------------|--------------------------------|
| <b>Meta Base</b> |                                |
| <b>Año</b>       | <b>Meta en datos absolutos</b> |
| 2015             | 115                            |

**Medios de Verificación**

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Fortalecimiento Municipal y Subdirecciones de Capacitación Municipal, Gestión Social y Asesoría Administrativa Financiera              |
| <b>Responsable</b>                 | Dirección de Fortalecimiento Municipal  |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Reportes generados de los sistemas informáticos SIGES y SICOIN e informes de avance físico financieros de la Dirección de Fortalecimiento Municipal |

**Plan Operativo Multianual**

**Producción asociada al cumplimiento de la meta**

| Productos  | Indicadores  | Subproductos   | Indicadores  | Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM |
|--|--|--|--|---|
| Listar los productos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta)    | Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados                                | Listar los subproductos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta) | Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados                             |   |
| Capacitación en Gestión municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales                                |  | Capacitación en Gestión Municipal a autoridades, funcionarios y empleados municipales                                |  |   |
| Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género | Eventos de capacitación realizados en el período / eventos de capacitación realizados en el año base | Capacitación en gestión social a empleados (as) municipales y sociedad civil urbana organizada con enfoque de género | Eventos de capacitación realizados en el período / eventos de capacitación realizados en el año base |   |
| Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales          |  | Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales          |  |   |

**Notas técnicas:**

- Este indicador de incremento de eventos de capacitación se formuló a partir del año 2021
- El valor mostrado es un número igual a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 el 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje.

| FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)  |   | SPPD-13  |  |                            |      |
|--|---|--|--|----------------------------|------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:</b> Instituto de Fomento Municipal -INFOM-  |   |  |  |                            |      |
| <b>Nombre del Indicador</b>  | Porcentaje de instrumentos administrativos y financieros elaborados   |  |  |                            |      |
| <b>Categoría del Indicador</b>   | De Producto   |  |  |                            |      |
| <b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>  | M44 Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial. Resultado asociado a RED: No Presupuestable RED en proceso de finalización. Para el 2024, se ha incrementado en 36 puntos porcentuales los gobiernos locales que mejoran la gestión municipal en función de sus competencias (De 14% en categorías media a alta en 2016 a 50% en 2024, según el Ranking de la gestión municipal) |  |  |                            |      |
| <b>Política Pública Asociada</b>   | Política de Fortalecimiento Municipal   |  |  |                            |      |
| <b>Descripción del Indicador</b>   | Mide el porcentaje de reglamentos, manuales e instrumentos administrativos y financieros elaborados   |  |  |                            |      |
| <b>Interpretación</b>  | El valor mostrado es un número menor o igual a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 igual a un 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje   |  |  |                            |      |
| <b>Fórmula de cálculo</b>  | Instrumentos administrativos y financieros para autoridades, funcionarios y empleados municipales elaborados / Instrumentos administrativos y financieros para autoridades, funcionarios y empleados municipales planificados, multiplicado por cien  |  |  |                            |      |
| <b>Alcance geográfico</b>  | Nacional  | Regional   | Departamento   | Municipio                  |      |
|  |   |  |  | X                          |      |
| <b>Frecuencia de la medición</b>   | Mensual   | Cuatrimstral   | Semestral  | Anual                      |      |
|  |   | X  |  |                            |      |
| <b>Tendencia del Indicador</b>   |   |  |  |                            |      |
| <b>Años</b>  | 2024  | 2025   | 2026   | 2027                       | 2028 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b>  | 35  | 35   | 35   | 35                         | 35   |
|  | 1   | 1  | 1  | 1                          | 1    |
| <b>Línea Base</b>  |   |  |  |                            |      |
| <b>Año</b>   | <b>Meta en datos absolutos</b>  |  |  |                            |      |
| 2017   | 50  |  |  |                            |      |
| <b>Medios de Verificación</b>  |   |  |  |                            |      |
| <b>Procedencia de los datos</b>  | Dirección de Fortalecimiento Municipal y Subdirección de Asesoría Administrativa Financiera   |  |  |                            |      |
| <b>Entidad Responsable</b>   | Dirección de Fortalecimiento Municipal  |  |  |                            |      |
| <b>Metodología de Recopilación</b>   | Reportes generados de los sistemas informáticos SIGES y SICOIN e informes de avance físico financieros de la Dirección de Fortalecimiento Municipal.  |  |  |                            |      |
| <b>Plan Operativo Multianual</b>   |   |  |  |                            |      |
| <b>Producción asociada al cumplimiento de la meta</b>  |   |  |  |                            |      |
| <b>Productos</b><br>Listar los productos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta   | <b>Indicadores</b><br>Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados   | <b>Subproductos</b><br>Listar los subproductos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta | <b>Indicadores</b><br>Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados | Está parte se podrá llenar |      |
| Capacitación y Asesoría en administración y finanzas para autoridades, funcionarios y empleados municipales  | Porcentaje de instrumentos administrativos y financieros elaborados en el período   | Instrumentos administrativos y financieros para autoridades, funcionarios y empleados municipales  | Porcentaje de instrumentos administrativos y financieros elaborados en el período              |                            |      |
| <b>Notas técnicas:</b> El valor mostrado es un número menor o igual a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 igual a un 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje |   |  |  |                            |      |

| FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)                                       |  | SPPD-13 |
|---|--|---------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:</b> Instituto de Fomento Municipal -INFOM- |  |         |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Proporción de la vivienda con acceso a agua potable  |         |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | De Resultado Institucional   |         |
| <b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>                 | M44. Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial. Resultado asociado a la RED Para el 2024, se ha incrementado en 10.8 puntos porcentuales el acceso a agua potable domiciliar en los hogares guatemaltecos (de 76.3% en 2014 a 87.10% en 2024).   |         |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | Seguridad Alimentaria y Nutricional  |         |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Proporción de la vivienda con acceso a servicios de agua potable   |         |
| <b>Interpretación</b>   | Este indicador mide la proporción de viviendas con acceso a agua potable beneficiadas con proyectos de construcción de Acueductos que son ejecutados por INFOM. El valor mostrado es un número igual a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 el 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje. |         |
| <b>Fórmula de cálculo</b>   | Proporción de las viviendas con acceso a agua potable = Viviendas beneficiadas con proyectos INFOM de agua potable + Viviendas año base con acceso a agua potable / Total de viviendas año base multiplicado por cien  |         |

| Ámbito geográfico         | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio |
|---------------------------|----------|--------------|--------------|-----------|
|                           |          |              |              |           |
| Frecuencia de la medición | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual     |
|                           |          | X            |              |           |

| Tendencia del Indicador  |       |      |      |      |      |
|--|-------|------|------|------|------|
| Años   | 2023  | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| Valor del indicador (en datos absolutos y relativos (EN VIVIENDA)) | 8,821 | 526  | 899  | 407  | 407  |
|  | 0.24  | 0.01 | 0.02 | 0.01 | 0.01 |

| Línea Base |  |
|------------|--|
| Año        | Meta en datos absolutos                                |
| 2014       | 3,008,574 viviendas con acceso a agua potable (76.30%) |

| Medios de Verificación             |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Programa de Agua Potable y Saneamiento para el Desarrollo Humano, Fase I (UE-306) y Fondo Nacional Unepar (UE-301)                                    |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Programa de Agua Potable y Saneamiento para el Desarrollo Humano, Fase I (UE-306) y Fondo Nacional Unepar (UE-301)                                    |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Reportes generados de los sistemas informáticos SIGES, SNIP, y SICOIN e informes de avance físico financieros de las Unidades Ejecutoras Responsables |

| Plan Operativo Multianual   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| Producción asociada al cumplimiento de la meta  |   |  |  |
| Productos   | Indicadores   | Subproductos   | Indicadores  |
| Listar los productos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta) | Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados   | Listar los subproductos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta) | Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados |
| Construcción de Acueductos  | Proporción de la vivienda con acceso a agua potable   | Construcción de acueductos   | Proporción de la vivienda con acceso a agua potable                      |
| <b>Notas técnicas:</b>  | 1. Se establece el número de viviendas beneficiadas, con base en la población beneficiada. Para el efecto se establece que en una vivienda habita un promedio de 5 personas |  |  |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

## FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)

SPPD-13

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

|   |   |
|---|---|
| <b>Nombre del Indicador</b>                             | Proporción de viviendas con acceso a saneamiento básico   |
| <b>Categoría del Indicador</b>                          | De Resultado Institucional  |
| <b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b> | M44. Para el año 2023 la totalidad de municipios implementan su plan de ordenamiento territorial. Resultado asociado a la RED Para el 2024, se ha incrementado en 21 puntos porcentuales el acceso a saneamiento básico en los hogares guatemaltecos (de 53.3% en 2014 a 74.3% en 2024).  |
| <b>Política Pública Asociada</b>                        | Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional   |
| <b>Descripción del Indicador</b>                        | Proporción de la vivienda con acceso a servicios de saneamiento básico.   |
| <b>Interpretación</b>                                   | Este indicador mide la proporción viviendas con acceso a saneamiento beneficiadas con proyectos de construcción de alcantarillados que son ejecutados por INFOM. El valor mostrado es un número igual a 1, siendo equivalente a una proporción, siendo 1 el 100% de alcance, en otras palabras debe multiplicarse por cien, si se desea visualizar un porcentaje. |
| <b>Fórmula de cálculo</b>                               | Porcentaje de viviendas con acceso a servicios de saneamiento = Total de viviendas beneficiadas con proyectos INFOM de saneamiento + viviendas año base con acceso a servicios de saneamiento / Total de viviendas año base, multiplicado por cien.   |

|                                  |          |               |              |           |
|----------------------------------|----------|---------------|--------------|-----------|
| <b>Ámbito geográfico</b>         | Nacional | Regional      | Departamento | Municipio |
|                                  |          |               |              | X         |
| <b>Frecuencia de la medición</b> | Mensual  | Cuatrimestral | Semestral    | Anual     |
|                                  |          | X             |              |           |

| Tendencia del Indicador  |       |      |      |      |      |
|--|-------|------|------|------|------|
| Años   | 2023  | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| Valor del indicador, en datos absolutos y relativos ( EN VIVIENDA) | 5,265 | 0    | 0    | 0    | 0    |
|  | 0.28  |      |      |      |      |

| Línea Base |  |
|------------|--|
| Año        | Meta en datos absolutos                                      |
| 2014       | 2,101,667 viviendas con acceso a saneamiento básico (53.30%) |

| Medios de Verificación      |   |
|-----------------------------|---|
| Procedencia de los datos    | Programa de Agua Potable y Saneamiento para el Desarrollo Humano, Fase I (UE-306) y Fondo Nacional Unepar (UE-301)                                    |
| Unidad Responsable          | Programa de Agua Potable y Saneamiento para el Desarrollo Humano, Fase I (UE-306) y Fondo Nacional Unepar (UE-301)                                    |
| Metodología de Recopilación | Reportes generados de los sistemas informáticos SIGES, SNIP, y SICOIN e informes de avance físico financieros de las Unidades Ejecutoras Responsables |

| Plan Operativo Multianual   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| Producción asociada al cumplimiento de la meta  |   |  |   |
| Productos   | Indicadores   | Subproductos   | Indicadores   |
| Listar los productos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta) | Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados   | Listar los subproductos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen al cumplimiento de la meta) | Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados        |
| Construcción de Alcantarillados   | Proporción de las viviendas con servicios de saneamiento mejorado en el periodo   | Construcción de Alcantarillados  | Proporción de las viviendas con servicios de saneamiento mejorado en el periodo |
| Notas técnicas:   | 1. Derivado que unidad de medida de los proyectos de agua potable se establece con diferentes unidades de medida, se realiza la estimación de viviendas beneficiadas, con base en la población beneficiada. Para el efecto se establece que en una vivienda habita un promedio de 5 personas<br>2. No se programaron obras multianuales 2025-2028 por finalización programa BID |  |   |

Está parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

## Instrumentos de Planificación 2017-2028

### Plan Estratégico Institucional (PEI)

#### Visión, misión y valores

#### SPPD-14

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Síganos en:



Visión, Misión y Valores

Nombre de la institución:

| Visión  | Preguntas que ayudan a definir la Visión  | Ejemplo de respuesta   | Formulación de la visión  |
|---|---|--|---|
| <p>INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL. El horizonte de la institución radica en llegar a ser modelo del Estado en temas de gobierno abierto y en la prestación de servicios de gestión municipal, con el fin de lograr que los gobiernos municipales lleguen a generar desarrollo y bienestar de sus respectivas poblaciones.</p> | <p>Municipalidades con problemas de gestión y transparencia que les frena en el objetivo de proporcionar desarrollo y bienestar a sus poblaciones</p> <p>Municipalidades con fortalezas en la gestión de servicios públicos y una satisfactoria transparencia ante sus poblaciones y entes fiscalizadores gubernamentales</p> | <p>"La débil gestión municipal da como resultado gobiernos locales con prestación de servicios públicos escasos, de alto costo, deficientes cuya dotación es muy cuestionada por sus poblaciones no solo en lo social, político sino financiero.</p> <p>"Guatemala ha mejorado en la mayoría de sus gobiernos municipales lo cual se evidencia en la prestación de los servicios públicos prestados a su población quienes tienen a la mano los informes de su gestión y financiamiento al alcance de su mano. Así como, los entes gubernamentales de control y fiscalización.</p> | <p>Ser la institución modelo del Estado en el tema de Gobierno Abierto, orientada al mejoramiento en la prestación de servicios de gestión municipal, que apoyando los procesos de descentralización y coadyuvando a que las municipalidades del país se transformen en gobiernos locales modernos, eficientes, eficaces y auto sostenibles, sean capaces de priorizar y optimizar el uso de los recursos en la prestación de los servicios públicos municipales, para generar desarrollo y bienestar para la población de hoy y de mañana.</p> |

| Misión  | Preguntas que ayudan a definir la Misión   | Forma de responder   | Formulación de la misión  |
|---|--|--|---|
| <p>Somos una entidad gubernamental seria y responsable que facilita procesos de asesoría, asistencia técnica y capacitación en áreas financiera, administrativa y de prestación de servicios públicos a las municipalidades</p> | <p>Tenemos como fin primordial fortalecer la gobernabilidad de las administraciones ediles a través de la implementación de políticas, programas y proyectos que favorezcan el desarrollo sostenible de la población de los municipios bajo su jurisdicción</p> <p>Asistencia técnica, administrativa y financiera</p> <p>Las municipalidades del país en su totalidad</p> <p>¿Qué principios nos rigen?</p> | <p>Somos la institución creada para fortalecer la gobernabilidad de las administraciones ediles.</p> <p>Para lograr dicha gobernabilidad facilitamos asistencia técnica y capacitación en áreas financiera, administrativa y de prestación de servicios públicos</p> <p>Con estos productos nos proponemos fortalecer a los gobiernos locales</p> <p>Autoridades, funcionarios y empleados municipales, así como a la sociedad civil organizada de los municipios atendidos</p> <p>Nuestros principios son: servicio, transparencia, capital humano, excelencia, lealtad, honestidad, innovación</p> | <p>Facilitar procesos de asesoría, asistencia técnica y capacitación en las áreas financiera, administrativa y de prestación de servicios públicos a las Municipalidades del país; a través de una gestión transparente, eficiente, eficaz y competitiva en el ámbito municipal, promoviendo acciones que permitan a los gobiernos locales fortalecer la gobernabilidad para la implementación de políticas, programas y proyectos que favorezcan el desarrollo sostenible de los municipios.</p> |

Debe incluir los principios éticos que darán coherencia a la cultura organizacional y facilitarán la resolución de conflictos. Para la administración pública, los principios se encuentran en la Ley del Organismo Ejecutivo, Art. 4. Principios que rigen la función administrativa: Solidaridad, subsidiariedad, transparencia, probidad, eficacia, eficiencia, descentralización y participación ciudadana. Estos deben ser retomados en las misiones de las instituciones.

| No | Valores (principios) | Describir brevemente como aplican los valores enunciados  | Describir como los valores institucionales se aplican también hacia la población objetivo o elegible   |
|----|----------------------|---|--|
| 1  | Servicio:            | Se trabaja en forma coordinada con el propósito firme de brindar un servicio ágil y oportuno a las municipalidades y comunidades del país, a través de la excelencia operativa adoptando las mejores prácticas.   | Las municipalidades y comunidades reciben un buen servicio de parte de la institución  |
| 2  | Transparencia:       | Implica el deber de rendir cuentas de la gestión encomendada y fomentar el acceso a la información pública en el marco de "Gobierno Abierto". Los actos del Instituto de Fomento Municipal, son conocidos por los ciudadanos que requieren acceder a la información, dentro del mandato dado, por la normativa vigente.                 | Los actos públicos de la institución pueden ser aseQUIbles a todo aquel que quiera consultar sobre ellos sin ninguna restricción   |
| 3  | Capital Humano:      | Ser una Institución que tiene en su recurso humano su mayor capital, que respeta y alienta la diversidad y el bienestar de sus miembros y que motiva el trabajo en equipo para la entrega de resultados en favor del ciudadano.   | El capital humano está en constante formación y capacitación para poder brindar el mejor servicio a las municipalidades y comunidades  |
| 4  | Excelencia:          | El trabajo que se desarrolla se da en el marco de calidad y eficacia el cual es reconocido y valorado por las municipalidades y comunidades, a quienes se entregan los servicios; permanentemente se busca la excelencia en lo que se hace.   | Existe una preocupación constante por brindar el mejor servicio posible a las municipalidades y comunidades para lograr su satisfacción y beneficio.                                   |
| 5  | Lealtad:             | Se trabaja día a día demostrando un alto sentido de pertenencia y compromiso institucional, uniendo esfuerzos para el cumplimiento de metas y objetivos, defendiendo el nombre de la Institución, y actuando siempre con sinceridad, siendo leales hacia las normas y valores de la Institución.  | La fidelidad hacia la institución es uno de los mejores indicadores de la preocupación de brindar un mejor servicio a las municipalidades y comunidades.                               |
| 6  | Honestidad:          | Se conduce apegado a la verdad en todos y cada uno de los actos hacia nuestros clientes, las municipalidades y las comunidades en general, imprimiendo un sentido de confianza, fiabilidad y transparencia en el trabajo.   | La honestidad en todos los actos privados y públicos de parte del personal de la institución es una de las mejores cartas de presentación para con las municipalidades y comunitarios. |
| 7  | Innovación:          | Se trabaja en pro del desarrollo personal e institucional, creando nuevas y mejores formas de hacer las cosas, manteniendo siempre una actitud de flexibilidad hacia el cambio, que a su vez, permita la búsqueda de soluciones ante contingencias inesperadas que conlleven seguir fortaleciendo la capacidad de aprendizaje continuo. | Se procura la modernización y la puesta al día en métodos y sistemas para la prestación de servicios a las municipalidades y las comunidades.  |

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

Instrumentos de Planificación 2017-2028

Plan Estratégico Institucional (PEI)

Análisis de capacidades y -FODA-

SPPD-15

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Ciudad de Guatemala, C.A.  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

31000000



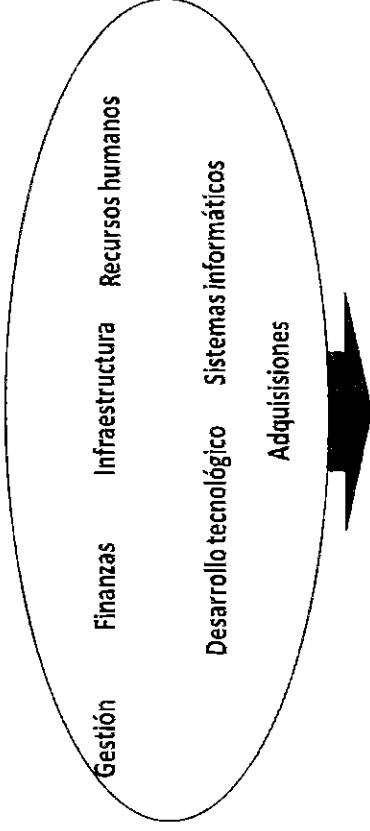
**Análisis de capacidades y FODA-**

El análisis de capacidades es importante para determinar la cantidad de productos que la institución puede entregar con la capacidad instalada que tiene y a través de ello establecer en que porcentaje se está cubriendo a la población elegible y cuáles son las brechas existentes para programar su cobertura.

**Análisis de capacidades**

Elementos a considerar en el análisis

**Actividades de apoyo**



**Cadena de Valor**

Eficiencia

Eficacia

- RH. Policías competentes
- Armas y municiones
- Vehículos
- Combustible
- Radios
- Cámaras de vigilancia

- Planificar operativos
- Capacitación a personal
- Dotación de equipo, vehículos.....

Operativos policiales especializados, en zonas de mayor incidencia de homicidios

Para 2024 se ha disminuido el tráfico de armas, municiones y explosivos en un xx %,

Para 2024 se ha disminuido la tasa de homicidios en 10.1 puntos (de 20.6 en 2019 a 10.1 por cada cien mil habitantes)

Ejecución

Efecto e impacto



| Análisis FODA |  | DEBILIDADES |   |
|---------------|--|-------------|---|
| FORTALEZAS    |  | D1          | No institucionalización de la Dirección/Unidad de Gestión del Riesgo  |
| F1            | Autonomía institucional  | D1          | No institucionalización de la Dirección/Unidad de Gestión del Riesgo  |
| F2            | El ámbito de acción del INFOM son las 340 municipalidades del país   | D2          | Trámites burocráticos/ausencia de un manual de procesos   |
| F3            | La institución cuenta con un equipo de trabajo multidisciplinario, capacitado y con expertiz en el tema municipal, para solventar las necesidades y contingencias de los municipios del país | D3          | Falta de coordinación con entes rectores  |
| F4            | Posee una planta de personal permanente  | D4          | Falta de una carrera administrativa   |
| F5            | Credibilidad y poder de convocatoria de la Institución frente a las municipalidades  | D5          | El desconocimiento y/o incumplimiento de la Ley Orgánica y otras leyes conexas que tienen que ver con la razón de ser de la institución lo cual puede provocar incumplir con sus objetivos.   |
| F6            | Tasa preferencial para créditos municipales  | D6          | El INFOM necesita modernizar su mobiliario y equipo para prestar un mejor servicio a las municipalidades, así como de disponer de software para agilizar los sistemas administrativos, evitando el desmedido uso de papel y otros recursos como combustible.              |
| F7            | Contar con nueve oficinas regionales   | D7          | La institución no cuenta con una carrera administrativa que permita el crecimiento de las personas dentro de la institución, tampoco ofrece incentivos a los trabajadores lo que desmotiva una mejor productividad que redunde en una institución mas eficiente y eficaz. |
| F8            | Cuenta con un patrimonio propio  | D8          | El INFOM no cuenta con una Unidad de Planificación institucional, que permita dar seguimiento a los procesos internos, programas y proyectos que se ejecutan  |
|               |  | D9          | Falta de gestión para financiar una potencial demanda de las municipalidades  |
|               |  | D10         | Desatención a los hallazgos de riesgo establecidos en el PIR  |
|               |  | D11         | Ley Orgánica desactualizada   |
|               |  | D12         | Falta hacer un mayor esfuerzo en la promoción de los servicios que presta la Institución a las municipalidades, así como ampliar la oferta de servicios de cara a las nuevas necesidades que se presentan en la actualidad  |

ESPACIO VACIO

| OPORTUNIDADES |  | ESTRATEGIAS FO |   | ESTRATEGIAS DO |  |
|---------------|--|----------------|---|----------------|--|
| O1            | La confianza que depositan en el instituto las autoridades y funcionarios de muchos gobiernos municipales y otras instituciones.   | FO1            | La experiencia institucional de mas de 50 años de apoyo a las municipalidades constituye un factor de confianza en las municipalidades para seguir demandando los servicios del INFOM             | DO1            | El personal del INFOM debe de ser capacitado constantemente en su quehacer institucional para mantener la confianza de los gobiernos municipales                           |
| O2            | La posibilidad de que el INFOM establezca alianzas estratégicas con otras instituciones públicas y privadas, con la finalidad de dirigir esfuerzos en beneficio de las municipalidades, especialmente aquellas en donde los indicadores de vida son muy bajos.   |                | La capacidad humana y física del INFOM articulada al trabajo de otras instituciones pública y privadas es un elemento que permitirá llevar a cabo un mejor trabajo                                |                | El INFOM debe de eficientar el uso de sus recursos a efecto de que las alianzas estratégicas reconozcan ese esfuerzo y apoyen las iniciativas de la institución            |
| O3            | Gestionar con organismos internacionales de cooperación recursos financieros y asistencia técnica para impulsar proyectos conjuntamente con las municipalidades y mancomunidades del país  | FO2            | La experiencia del personal del INFOM da la certeza para que los organismos de cooperación internacional se interesen por dar los recursos para que la institución los administre de buena manera | DO2            | El INFOM debe gestionar con los cooperantes ayuda para crear los procesos y condiciones de contar con una institución más moderna, donde exista una carrera administrativa |
| O4            | La alta demanda de servicios públicos municipales que aun no son atendidas, principalmente en el área rural donde son mas escasos o inexistentes, lo que le da la oportunidad a la institución de seguir atendiendo a las municipalidades del país   |                | La capacidad financiera del INFOM en alguna medida permitirá atender la creciente demanda de servicios municipales  |                | El INFOM deberá gestionar más recursos para poder cumplir con la demanda emergente dado al crecimiento poblacional   |
| O5            | La existencia de planes de estado basados en investigaciones objetivas sobre situaciones futuras con respecto a diversos temas sociales y climáticos, permiten a la institución hacer mejores planes de corto y mediano plazo, esto permite de mejor manera focalizar a los municipios en mayor riesgo para su atención inmediata. PND | FO3            | La experiencia institucional de mas de 50 años de apoyo a las municipalidades constituye un factor de confianza en las municipalidades para seguir demandando los servicios del INFOM             | DO3            | El personal del INFOM debe de ser capacitado constantemente en su quehacer institucional para mantener la confianza de los gobiernos municipales                           |
| O6            | Credibilidad frente a la Cooperación Internacional para gestionar el apoyo en financiamiento de proyectos  |                | La capacidad humana y física del INFOM articulada al trabajo de otras instituciones pública y privadas es un elemento que permitirá llevar a cabo un mejor trabajo                                |                | El INFOM debe de eficientar el uso de sus recursos a efecto de que las alianzas estratégicas reconozcan ese esfuerzo y apoyen las iniciativas de la institución            |
| O7            | Incremento de la demanda de los servicios del Infom  | FO4            | La experiencia del personal del INFOM da la certeza para que los organismos de cooperación internacional se interesen por dar los recursos para que la institución los administre de buena manera | DO4            | El INFOM debe gestionar con los cooperantes ayuda para crear los procesos y condiciones de contar con una institución más moderna, donde exista una carrera administrativa |
| O8            | Globalización y avances de la tecnología   |                | La capacidad financiera del INFOM en alguna medida permitirá atender la creciente demanda de servicios municipales  |                | El INFOM deberá gestionar más recursos para poder cumplir con la demanda emergente dado al crecimiento poblacional   |
| O9            | Cambios en la legislación vigente  |                |   |                |  |
| O10           | Alianzas estratégicas interinstitucionales   |                |   |                |  |
| O11           | Importancia que esta teniendo el poder local para la Cooperación Internacional   | FO5            | La presencia institucional del INFOM en toda la Republica le permitirá dar a conocer los planes de gobierno para que los incorporen a su quehacer a nivel municipal                               | DO5            | El INFOM deberá hacer una promoción de sus actividades dirigida a las municipalidades, indicando la importancia de sus servicios   |
| O12           | Nuevos convenios internacionales: ODS, Marco de Sendai   |                |   |                |  |

| AMENAZAS |   | ESTRATEGIAS/FA |   | ESTRATEGIAS/DA |   |
|----------|---|----------------|---|----------------|---|
| A1       | Interrupción de los procesos de capacitación por falta de disponibilidad presupuestaria de parte de las Municipalidades.  | FA1            | El INFOM deberá de hacer una campaña entre las municipalidades para hacerles ver la importancia que tienen los procesos de capacitación en todos los niveles de desempeño municipal | DA1            | Se debe hacer un esfuerzo grande por mantener la institucionalidad del país por sobre cualquier interes particular, por lo que es una obligación ciudadana conocer las leyes y normas institucionales |
| A2       | Contratistas de los programas que se involucran en actos de incumplimiento y/o corrupción en los contratos, perjudican la credibilidad y ejecución del programa   | FA2            | El INFOM deberá de procurar que los compromisos que la institución asuma se cumplan para evitar el descrédito y la falta de certeza en sus acciones                                 | DA1            | Las instituciones deben de hacer su mejor esfuerzo en desarrollar su trabajo aún en condiciones de adversidad y ser solidariamente responsables con los fines para las que fueron creadas             |
| A3       | Complejidad y lentitud en los procesos de adquisición de predios y de licencias por parte de autoridades municipales, para el desarrollo de proyectos de infraestructura en esos lugares  |                |   |                |   |
| A4       | La mala administración municipal aunado a su precaria situación económica de la misma para desarrollar proyectos básicos en el municipio, la hacen no ser sujeto de crédito por lo que resulta difícil a la institución otorgar un préstamo | FA3            | El INFOM deberá de apoyar a las municipalidades en los procesos de gestión administrativa para evitar retrasos en los proyectos u obras a desarrollar                               | DA3            | El INFOM debe de crear urgentemente la Unidad de Planificación, ya que esta es una necesidad imperativa en la actualidad  |
| A5       | Guatemala es uno de los países con mayor vulnerabilidad ante los efectos del cambio climático   | FA4            | Las Oficinas Regionales del INFOM deberán tener una mayor incidencia en las municipalidades especialmente en los municipios mas pobres  | DA4            | El INFOM debe promocionar sus servicios en especial en aquellos municipios donde las necesidades son más apremiantes, tomando como base los indicadores ya existentes sobre el país                   |
| A6       | Penalización por incumplimiento de normativas y leyes vigentes  |                |   | DA5            | Se debe hacer un esfuerzo grande por mantener la institucionalidad del país por sobre cualquier interes particular, por lo que es una obligación ciudadana conocer las leyes y normas institucionales |
| A7       | Cambio de gobierno  | FA5            |   | DA6            | Las instituciones deben de hacer su mejor esfuerzo en desarrollar su trabajo aún en condiciones de adversidad y ser solidariamente responsables con los fines para las que fueron creadas             |
| A8       | Competencia del Sistema Bancario  |                |   | DA7            | El INFOM debe de crear urgentemente la Unidad de Planificación, ya que esta es una necesidad imperativa en la actualidad  |
| A9       | Coyuntura política y económica: escándalos de corrupción, crisis institucional, baja recaudación tributaria, falta liquidez   | FA6            |   | DA8            | El INFOM debe promocionar sus servicios en especial en aquellos municipios donde las necesidades son más apremiantes, tomando como base los indicadores ya existentes sobre el país                   |
| A10      | Competencia de las ONG's  |                |   | DA9            |   |
| A11      | Aprobación de Presupuesto   | FA7            |   | DA10           |   |
| A12      | Cambios de políticas internas de los Cooperantes  |                |   |                |   |

12

Determinar la estrategia a emplear

|  |   |  |
|--|---|--|
| Factores internos                        | Lista de Fortalezas<br>F1<br>F2<br>F3                       | Lista de Debilidades<br>D1<br>D2<br>D3                   |
| Factores externos                        |   |  |
| Lista de Oportunidades<br>O1<br>O2<br>O3 | FO (Max - Max)<br>Estrategia para maximizar tanto F como O. | DO (Min-Max) Estrategia para , minimizar D y maximizar O |
| Lista de Amenazas<br>A1<br>A2<br>A3      | FA (Max-Min)<br>Estrategia para maximizar F y minimizar A   | DA (Min-Min)<br>Estrategia para minimizar tanto D como A |

De la combinación de Fortalezas y Oportunidades surgen las potencialidades, señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización.

Las limitaciones determinadas por una combinación de debilidades y amenazas colocan una seria advertencia.

Los riesgos (FA) y los desafíos (DO) exigen una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo de la institución en el futuro.

<https://es.slideshare.net/jesuseynaldoflores/analisis-interno-de-la-empresa-sus-recursos-y-capacidades>

# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

Instrumentos de Planificación 2017-2028

Plan Estratégico Institucional (PEI)

Análisis de actores

SPPD-16

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

Vigencia: 01/



*Handwritten mark*

| Análisis de actores                                 |  |     |             |             |       |         |         |     |   |  |   |
|---|--|-----|-------------|-------------|-------|---------|---------|-----|---|--|---|
| Institución: Instituto de Fomento Municipal -INFOM- |  |     |             |             |       |         |         |     |   |  |   |
| No.   | Actor nombre y descripción   | (1) |             | (2)         |       | (3)     |         | (4) |   | Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema   | Ubicación geográfica y área de influencia |
|   |  | Rol | Importancia | Importancia | Poder | Interés | Interés |     |   |  |   |
| 1   | Concejos Municipales   | 2   | 1           | 1           | 1     | 1       | 1       | 1   | 1 | Desarrollar las instrucciones de orientación local   | Municipios                                |
| 2   | Mancomunidad de Municipalidades  | 2   | 1           | 1           | 1     | 1       | 1       | 1   | 1 | Desarrollar las instrucciones de orientación local   | Municipios y regiones                     |
| 3   | Gobernadores Departamentales   | 1   | 1           | 1           | 1     | 1       | 1       | 1   | 1 | Desarrollar las instrucciones de orientación departamental   | Departamentos                             |
| 4   | Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES-  | 1   | 1           | 1           | 1     | 1       | 1       | 1   | 1 | Desarrollar las instrucciones de orientación local   | Comunidades                               |
| 5   | Consejos Municipales de Desarrollo -COMUDES-   | 1   | 1           | 1           | 1     | 1       | 1       | 1   | 1 | Desarrollar las instrucciones de orientación local   | Municipios                                |
| 6   | Consejos Departamentales de Desarrollo -CODEDES-   | 1   | 1           | 1           | 1     | 1       | 1       | 1   | 1 | Desarrollar las instrucciones de orientación local   | Departamentos                             |
| 7   | Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos - COPREDEH- | 1   | 1           | 1           | 1     | 1       | 1       | -1  | 1 | Desarrollar las instrucciones de orientación local derivadas del Acuerdo Gubernativo 378-2014 Política Pública de Resarcimiento a las poblaciones afectadas por la construcción de la presa Chixoy | Municipios de los departamentos afectados |
| 8   | Ministerio de Finanzas Públicas  | 1   | 1           | 1           | 1     | 1       | 1       | 1   | 1 | Desarrollar las instrucciones de carácter financiero a nivel nacional  | Nacional                                  |
| 9   | Secretaría General de Planificación de la Presidencia -SEGEPLAN-   | 2   | 1           | 1           | 1     | 1       | 1       | 1   | 1 | Brindar la asesoría en los diferentes niveles de planificación   | Nacional                                  |
| 10  | Cooperación Internacional  | 1   | 1           | 1           | 1     | 1       | 1       | 1   | 1 | Brindar la asesoría en los diferentes niveles de planificación   | Nacional                                  |

12

| No. | Actor nombre y descripción                              | (1) |             | (2)   |         | (3)                |          | (4) |  | Recursos             | Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema  | Ubicación geográfica y área de influencia |
|-----|---|-----|-------------|-------|---------|--------------------|----------|-----|--|----------------------|---|---|
|     |   | Rol | Importancia | Poder | Interés | Humanos y técnicos | Técnicos |     |  |                      |   |   |
| 11  | Contraloría General de Cuentas de la Nación -CGC-       | 1   | 1           | 1     | 1       |                    |          |     |  | Técnicos             | Fiscaliza todo lo relacionado con la operatividad del presupuesto asignado  | Nacional                                  |
| 12  | Presidencia de la República                             | 0   | 1           | 1     | 1       |                    |          |     |  | Políticos y técnicos | Mandata a las instituciones públicas acerca de políticas públicas en beneficio de la población  | Nacional                                  |
| 13  | Organismo Legislativo                                   | 0   | 1           | 1     | 1       |                    |          |     |  | Técnicos             | Legisla para las instituciones públicas acerca de políticas públicas en beneficio de la población   | Nacional                                  |
| 14  | Organismo Judicial                                      | 0   | 0           | 1     | 1       |                    |          |     |  | Técnicos             | Sanciona a las instituciones públicas si estas no aplican las políticas públicas en beneficio de la población                             | Nacional                                  |
| 15  | Sistema Bancario Nacional                               | 1   | 0           | 1     | 1       |                    |          |     |  | Humanos y técnicos   | Transfiere recursos privados para proyectos comunitarios  | Nacional                                  |
| 16  | Asociación Nacional de Municipalidades -ANAM-           | 1   | 1           | 1     | 1       |                    |          |     |  | Humanos y técnicos   | Vincula a las municipalidades con la Institución por medio de su representación en al Junta Directiva de ésta                             | Nacional                                  |
| 17  | Ministerio de Trabajo y Previsión Social -MINTRAB-      | 0   | 0           | 0     | 1       |                    |          |     |  | Humanos y técnicos   | Vela por la vinculación armoniosa entre autoridades del Instituto y sus trabajadores, así como por el cumplimiento de las leyes laborales | Nacional                                  |
| 18  | Instituto Nacional de Estadística -INE-                 | 0   | 0           | 0     | -1      |                    |          |     |  | Técnicos             | Proporciona estadísticas para el alimento de datos institucionales  | Nacional                                  |
| 19  | Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS- | 1   | 1           | 1     | 1       |                    |          |     |  | Técnicos             | Se vincula con el Instituto por medio de mandatos y procedimientos de salud pública   | Nacional                                  |

| No. | Actor nombre y descripción  | (1) |             | (2)   |         | (3) |  | (4)  |                          | Recursos | Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema | Ubicación geográfica y área de influencia |
|-----|---|-----|-------------|-------|---------|-----|--|--|--------------------------|----------|--|---|
|     |   | Rol | Importancia | Poder | Interés |     |  |  |                          |          |  |   |
| 20  | Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-                          | 1   | 1           | 1     | 1       | 1   | Técnicos y jurídico                        | Se vincula con el Instituto por medio de mandatos y procedimientos del ambiente y los recursos naturales | Nacional                 |          |  |   |
| 21  | Coordinadora Nacional para la Prevención de Desastres - CONRED-             | 2   | 1           | 1     | 1       | 1   | Técnicos y jurídico                        | Da directrices acerca del tratamiento de emergencias por desastres                                       | Nacional                 |          |  |   |
| 22  | Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional - Sesan-                  | 2   | 1           | 1     | 1       | 1   | Técnicos                                   | Proporciona directrices acerca del combate a la desnutrición crónica                                     | Municipios prioritizados |          |  |   |
| 23  | Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-           | 2   | 1           | 1     | 1       | 1   | Humanos, técnicos, financieros             | Establece lineamientos acerca de vías de comunicación y vivienda   | Nacional                 |          |  |   |
| 24  | Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia - SCEP-              | 1   | 1           | 1     | 1       | 1   | Técnicos y financieros                     | Proporciona lineamientos acerca del Sistema de Consejos de Desarrollo                                    | Nacional                 |          |  |   |
| 25  | Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-                         | 1   | 1           | 1     | 1       | 1   | Humanos y técnicos                         | Incrementa la capacidad de las instituciones públicas en su quehacer cotidiano                           | Nacional                 |          |  |   |
| 26  | Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas -AGAAI-         | 1   | 1           | 1     | 1       | 1   | Humanos, técnicos, financieros y políticos | Elabora directrices para la autonomía y autogestión de los pueblos originarios                           | Nacional                 |          |  |   |
| 27  | Secretaría Presidencial de la Mujer -SEPREM-                                | 1   | 1           | 1     | 1       | 1   | Humanos y técnicos                         | Elabora directrices para la autonomía y autogestión de las mujeres                                       | Nacional                 |          |  |   |
| 28  | Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad -CONADI- | 1   | 1           | 1     | 1       | 1   | Humanos, técnicos, jurídicos               | Elabora directrices para la autonomía y autogestión de las personas con discapacidad                     | Nacional                 |          |  |   |



# INSTITUTO DE FOMENTO MUNICIPAL

## Instrumentos de Planificación 2017-2028

### ANEXOS 1

Ruta de Trabajo

Guatemala, julio 2023

8a Calle 1-66 Zona 9 Guatemala, C.A  
PBX: 2317-1991

[www.infom.gob.gt](http://www.infom.gob.gt)

5460004 UR



ANEXO SPDP-01  
2024

RUETA DE TRABAJO

| No.                          | DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD A DESARROLLAR   | DÍAS | HORAS  | %       | Junio    |       |       |        |        |          |        |        |         |     |          |     |     |     |     | RECURSOS NECESARIOS |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     |  |                                      |
|------------------------------|---|------|--------|---------|----------|-------|-------|--------|--------|----------|--------|--------|---------|-----|----------|-----|-----|-----|-----|---------------------|----------|-----|-----|-----|-----|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|--------------------------------------|
|                              |   |      |        |         | Semana 1 |       |       |        |        | Semana 2 |        |        |         |     | Semana 3 |     |     |     |     |                     | Semana 4 |     |     |     |     | Semana 5 |     |     |     |     |     |     |     |     |  |                                      |
|                              |   |      |        |         | Lun      | Mar   | Mie   | Jue    | Vie    | Lun      | Mar    | Mie    | Jue     | Vie | Lun      | Mar | Mie | Jue | Vie |                     | Lun      | Mar | Mie | Jue | Vie | Lun      | Mar | Mie | Jue | Vie | Lun | Mar | Mie | Jue | Vie                                    | RESPONSABLE                          |
| 1                            | Solicitud de información a las diferentes unidades ejecutoras, por medio del Memorando Circular No.DIE-0013-2023 de fecha 17.05.2023  | 1    | 8      | 2.13%   |          |       |       |        |        |          |        |        |         |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     | Dirección de Información y Estadística | Recurso humano, técnico y financiero |
| 2                            | El Área de Programación Presupuestaria traslada techos definitivos a las Unidades Ejecutoras, Direcciones y Programas, por medio de Memorando Circular No.GAF-DF-PP-0018-2023                                       | 1    | 8      | 2.13%   |          |       |       |        |        |          |        |        |         |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     | Dirección de Información y Estadística | Recurso humano, técnico y financiero |
| 3                            | Unidades Ejecutoras y Programas elaboran la planificación y programación del PEI - POA - POM para el periodo 2024 - 2028 con base a los techos presupuestarios  | 17   | 64     | 17.02%  |          |       |       |        |        |          |        |        |         |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     | Dirección de Información y Estadística | Recurso humano, técnico y financiero |
| 4                            | Recepción de la información solicitada a las Unidades Ejecutoras y Programas que ejecutan a partir del 09.06.2023, fecha indicada en el Memorando Circular DIE-0013-2023.   | 17   | 112    | 29.79%  |          |       |       |        |        |          |        |        |         |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     | Dirección de Información y Estadística | Recurso humano, técnico y financiero |
| 5                            | Integración de los documentos para conformar el PEI, POM y POA  | 17   | 136    | 36.17%  |          |       |       |        |        |          |        |        |         |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     | Dirección de Información y Estadística | Recurso humano, técnico y financiero |
| 6                            | Revisión del PEI, POM, POA  | 13   | 24     | 6.38%   |          |       |       |        |        |          |        |        |         |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     | Dirección de Información y Estadística | Recurso humano, técnico y financiero |
| 7                            | Presentación de los expedientes respectivos a la Gerencia del Instituto para su respectiva revisión, aprobación y posterior presentación a la honorable Junta Directiva del Instituto                               | 5    | 16     | 4.26%   |          |       |       |        |        |          |        |        |         |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     | Dirección de Información y Estadística | Recurso humano, técnico y financiero |
| 8                            | Entrega de los documentos a las instituciones de gobierno, Secretaría de Planificación y programación de la Presidencia (SEGEPLAN), Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) y Contraloría General de Cuentas (CGC) | 3    | 8      | 2.13%   |          |       |       |        |        |          |        |        |         |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     | Dirección de Información y Estadística | Recurso humano, técnico y financiero |
| <b>TOTAL</b>                 |   | 74   | 376.00 | 100.00% |          |       |       |        |        |          |        |        |         |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     |  |                                      |
| <b>TOTAL PARCIAL HORAS</b>   |   |      |        |         | 8        | 0     | 0     | 16     | 88     | 36       | 80     | 56     | 24      | 8   |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     |  |                                      |
| <b>TOTAL PARCIAL (%)</b>     |   |      |        |         | 2.13%    | 0.00% | 4.26% | 23.40% | 25.53% | 21.28%   | 14.89% | 6.38%  | 2.13%   |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     |  |                                      |
| <b>TOTAL ACUMULADO HORAS</b> |   |      |        |         | 8        | 8     | 24    | 112    | 288    | 344      | 368    | 368    | 368     | 368 | 368      | 368 | 368 | 368 | 368 | 368                 | 368      | 368 | 368 | 368 | 368 | 368      | 368 | 368 | 368 | 368 | 368 | 368 | 368 |     |  |                                      |
| <b>TOTAL ACUMULADO (%)</b>   |   |      |        |         | 2.13%    | 2.13% | 6.38% | 29.79% | 55.32% | 76.60%   | 91.49% | 97.87% | 100.00% |     |          |     |     |     |     |                     |          |     |     |     |     |          |     |     |     |     |     |     |     |     |  |                                      |

12