



Consultoría: Diseño de estrategias y metodologías para fortalecer las finanzas Municipales considerando aspectos de presupuesto orientado a resultados, incorporando temas ambientales

Informe Final

Informe preparado para:

Deutsche Gesellschaft für

Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Dirección:

5ta Avenida 17-49, zona 14

Ciudad de Guatemala

T +502 2315-8200

E reformas-guatemala@giz.de

Autor

Consultoría y Asesoría Centroamericana, S.A.

Las opiniones expresadas en este documento son responsabilidad exclusiva del autor/de los autores y pueden no coincidir con las del Fondo de Reformas Estructurales de la GIZ.

Créditos fotográficos:

Portada: Ministerio de Finanzas Públicas y el Periódico

Lugar y fecha de publicación

Guatemala, 16 de junio del 2020

INDICE

SIGLAS	2
INTRODUCCIÓN.....	4
1. Aclaraciones Preliminares	6
2. Sobre la Estrategia Fiscal Ambiental: elementos propositivos a la luz de los informes y el trabajo de campo.....	7
3. Propuestas de buenas prácticas financieras para impulsar la política fiscal ambiental por parte de los Gobiernos Locales	17
4. Propuesta de buenas prácticas para mejorar los mecanismos de gestión y sostenibilidad del recurso hídrico, con énfasis en los servicios municipales de agua y saneamiento.....	19
5. Resumen de Informes de Avances de Consultoría	23
Mapeo de Actores de entidades públicas.....	23
Informe 1 de Avances de Consultoría	24
Requerimientos Según Términos de Referencia Aprobados por GIZ-MINFIN	24
Diagnóstico.....	25
Administración financiera municipal y las prioridades nacionales de desarrollo del país.....	26
Análisis del gasto municipal en temas ambientales.....	31
Sobre el Ministerio de Finanzas Públicas.....	34
Sobre el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales.....	34
Sobre la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.....	35
Sobre el Instituto Nacional de Estadística	36
Sobre el Banco de Guatemala.....	37
Conclusiones.....	37
Recomendaciones	38
Informe 2 de Avance de Consultoría.....	39
Requerimientos Según Términos de Referencia Aprobados por GIZ-MINFIN:	39
Propuesta de elementos básicos para la conformación del ranking financiero ambiental municipal	39
Elementos básicos para la mejora de las finanzas ambientales municipales.....	43
Conclusiones y Recomendaciones	45
Informe 3 de Avance de Consultoría.....	59
6. Estrategias para mejorar la recaudación de los gobiernos centrales.....	64
A manera de un esfuerzo concluyente general	65
Bibliografías	66

SIGLAS

AGAAI	Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas
ANAM	Asociación Nacional de Municipalidades
CGC	Contraloría General de Cuentas
CONADUR	Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas
CONRED	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres
DAAFIM	Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal
DAPF	Dirección de Análisis y Política Fiscal
DEL	Desarrollo Económico Local
DTP	Dirección Técnica de Presupuesto
EFA	Estrategia Fiscal Ambiental
EMPAGUA	Empresa Municipal de Agua
GIZ	Agencia de Cooperación Alemana
IGSS	Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
INAB	Instituto Nacional de Bosques
INE	Instituto Nacional de Estadística
INFOM	Instituto Nacional de Fomento Municipal
INGUAT	Instituto Guatemalteco de Turismo
IUSI	Impuesto Único sobre Inmuebles
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
MED	Metas Estratégicas de Desarrollo
MEM	Ministerio de Energía y Minas
MINDEF	Ministerio de la Defensa
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
MICIVI	Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
PDTM	Plan de Desarrollo Territorial Municipal

PDM-OT	Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial
PGG	Políticas Generales de Gobierno
PEI	Plan Estratégico Institucional
POA	Plan Objetivo Anual
POM	Plan Objetivo Multianual
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNUD	Programa de las Naciones unidas para el Desarrollo
PpR	Presupuesto por Resultados
SAT	Superintendencia de Administración Tributaria
SCN	Sistema de Cuentas Nacionales
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SEN	Sistema Estadístico Nacional
SESAN	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SICOIN	Sistema de Contabilidad Integrada
TICS	Tecnologías de la Información
USAC	Universidad de San Carlos de Guatemala

INTRODUCCIÓN

El informe final de la presente consultoría tiene mezclados diversos esfuerzos de diagnóstico desde una perspectiva propositiva, así como propuestas explícitas, y las que más le corresponden a la presente consultoría están vinculadas a los temas de la administración financiera y administración financiera municipal, buscando esfuerzos claros de intervención e implementación, dado que Consult Centroamericana ha sido desde sus inicios una firma especializada en implementación.

La implementación demanda esfuerzos de toma de decisiones y alta gerencia muy entrelazados a los procesos administrativos, principalmente los que detienen u obstaculizan los procesos de reforma. Como ello depende de la toma de decisiones y nos encontramos en el plano de la política fiscal en general, la de tipo ambiental, como el resto de subcampos de la política fiscal, no puede dejar de lado los fines últimos de cualquier política fiscal, principalmente en estos tiempos en que tal política se ha erigido, casi de la noche a la mañana como la líder de todas las demás, e incluso el motor de la reactivación económica, en plena convivencia con la social y la ambiental.

No podría existir otro tiempo más oportuno para la realización de una consultoría de tal naturaleza, que incluso recaiga en los gobiernos locales para su ejecución, y cuando todos los medios de prensa están publicando notas en relación a sí el presupuesto por resultados es efectivo, y si los esfuerzos adicionales de gasto están llegando al contexto comunitario.

Lo observado en el trabajo de campo amerita acciones concluyentes que son además urgentes: alta rotación del empleado municipal, principalmente el profesional vinculado a los temas aquí tratados, carencia de planes municipales que se expresen en acciones concretas no divorciadas de la imagen objetivo planteada, escasez de programas y proyectos en cambio climático y en atención a desastres, así como abundancia de proyectos hormiga desvinculados de planes municipales integrales.

Adicionalmente se observa una muy precaria presencia de las tecnologías de la información, lo que no permite que a nivel de la gestión en general se interconecta la administración financiera y el reporte de datos al Sistema de Contabilidad Integrada – SICOIN-. con la planificación y la toma de decisiones en el Concejo Municipal. Y ello fue comprobado incluso con los problemas iniciales por montar reuniones virtuales, siendo que en más de una de las municipalidades estudiadas se desconocía de la existencia del Zoom, mucho menos de otros softwares de uso cotidiano en los procesos de comunicación virtuales de los tiempos Covid-19.

Adicionalmente, se constituyó en Consult Centroamericana una unidad de monitoreo de medios que fue captando información sobre los procesos de adquisición en tiempos de estado de calamidad, observándose la presencia de firmas concursantes con muy poca experiencia en los giros de negocio y que encarecen, a través de sus esfuerzos casi únicos de distribución, la adquisición de bienes y servicios.

El sistema municipal está urgido entonces de un registro de proveedores que contribuya a fortalecer los procesos de Plan Anual de Compras, y se abandone la costumbre de la compra de menor cuantía y de procesos de cotización y licitación, principalmente de obra pública con firmas encargadas de la operación de obra pública que no llenan los requisitos mínimos de ingeniería, a pesar de estar inscritas en los procesos estatales de registro.

Una acción correcta en este sentido ha sido la intención de la presidencia en la última reunión del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural –CONADUR- de hacer del gasto de inversión un verdadero esfuerzo multianual, dados los abundantes retrasos en la ejecución de la obra pública municipal. Ello no significa más que un Sistema Nacional de Inversión Pública –SNIP- que verdaderamente fundamente la planificación del gasto y el esfuerzo de la política fiscal.

Otra medida anunciada que amerita su consolidación es la prioridad del gasto público y municipal alrededor de los proyectos de agua potable, que arrastran de diversas maneras el alcantarillado y la búsqueda de descontaminación de todos los afluentes hídricos, tema éste sobre el cual se vierten abundantes recomendaciones en esta consultoría.

Con todo ello en mente, el informe final vierte recomendaciones desde esa parte MACRO y de políticas vinculadas a todo el entorno estatal, hasta esfuerzos más manipulables y manejables del Ministerio de Finanzas Públicas, el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales y por supuesto la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-, que resulta ser una agencia fundamental en los esfuerzos de concreción e implementación aquí planteados.

1. Aclaraciones Preliminares

En el presente informe aparecerán subrayados y resaltados los contenidos de carácter propositivo dentro de cada párrafo las propuestas y acciones, a las cuales también se demarcan algunos elementos de cómo alcanzarlas. Es importante indicar que dentro de tales acciones y búsqueda de resultados, los mecanismos de coordinación son clave y requieren procesos robustos y efectivos siempre y cuando las autoridades y el nivel medio técnico de las entidades públicas y municipalidades desarrollen un ejercicio de plena comunicación e interés por mejorar la gestión local.

El presente informe busca proveer elementos claves de la Estrategia Fiscal Ambiental –EFA-, especialmente a nivel de capacitación municipal y transferencia de tecnologías, principalmente en un punto considerado en la misma que indica “elaborar documentos para facilitar el proceso de asistencia técnica”. En tal sentido se considera que todo el material generado en el proceso de la asistencia técnica lo cual incluyen las presentaciones virtuales, constituyen parte inicial del proceso de capacitación- capacitadores, iniciada en este caso en el marco de una serie de interacciones CONSULT, C.A/DAAFIM, y por supuesto con importantes direcciones del Ministerio de Finanzas Públicas.

Es común en los informes de consultoría presentar metodologías y propuestas que se quedan en un plano muy general, con palabras que aseveran *“que se haga”*, *“que se presente”*, pero no se aterriza en el cómo, ni acciones claves para toma de decisiones, principalmente desde el plano de los entes rectores y reguladores. Nos basamos entonces aquí en el principio de Centralización Normativa con Descentralización Operativa, que guía toda la lógica del SIAF-SAG, para incorporarlo en la Estrategia Fiscal Ambiental, que debe ser impulsada y divulgada por el Ministerio de Finanzas Públicas, en estrecha coordinación con el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales y la Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia. La plena interacción de un gabinete económico, uno social y uno ambiental sería recomendable, para impulsar en conjunto las acciones de los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS- y las Metas Estratégicas de Desarrollo –MED-, interactuando de buena forma con el CONADUR y la Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM- y Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas –AGAAI-. ¿Cómo?: ya existen precedentes e importantes acuerdos gubernativos desde mediados de los años noventa, al respecto de funcionamiento de tales gabinetes económicos. En Consult Centroamericana hemos sistematizado experiencias al respecto que con mucho gusto podemos entregar si se quiere tomar tan importante camino, que estamos claros que rebasa el marco de acción de una estrategia fiscal, pero vale la pena comenzar mencionándola porque en la coyuntura actual se observa como indispensable la coordinación de políticas y acciones vinculadas con el desarrollo sostenible.

El presente entregable final busca atenuar esas debilidades, con un diagnóstico de carácter propositivo y crítico, con falencias y debilidades, de donde se desprenden las propuestas sobre el *“¿QUÉ?”*, hay que hacer, para luego despejar algunas soluciones sobre el *“¿CÓMO?”*. Y ése es precisamente el propósito principal: entregarle a las autoridades del

Ministerio de Finanzas Públicas, y especialmente a la DAAFIM, una diversidad de concreciones y propuestas sobre la ruta a seguir para primeramente divulgar la estrategia fiscal ambiental en el ambiente municipal, y prestar el acompañamiento debido para su operacionalización, a través de programas y proyectos siguiendo la racionalidad del presupuesto por resultados.

Se parte así de una disección de la estrategia fiscal ambiental y su introducción hacia el ambiente municipal, teniendo en cuenta los intercambios de experiencias en el trabajo de campo y las sistematizaciones elaboradas a través de cada uno de los productos, que empiezan por el mapeo de actores e inventario de normas, pasando por los elementos principales de administración financiera y conformación de rankings municipales, para desembocar en los programas y proyectos ambientales en nueve municipalidades y luego la realidad hídrica de tres de ellas, ubicadas en cuencas que reflejan una buena parte de la problemática hídrica y ambiental de los habitantes, y cuyas respuestas esperan de recursos a cargo del gobierno central, del sistema de consejos de desarrollo urbano y rural y de los propios gobiernos municipales.

Esta es entonces la lógica y el orden que se sigue, puesto en la perspectiva de las finanzas públicas, la política fiscal, en conjunción con el Desarrollo Económico Local Sostenible y el ambiente y la administración financiera municipal, que enfatiza hoy en día en la búsqueda de ingresos propios y el pago por servicios ambientales, que es una de las funciones clave de Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal – DAAFIM-.

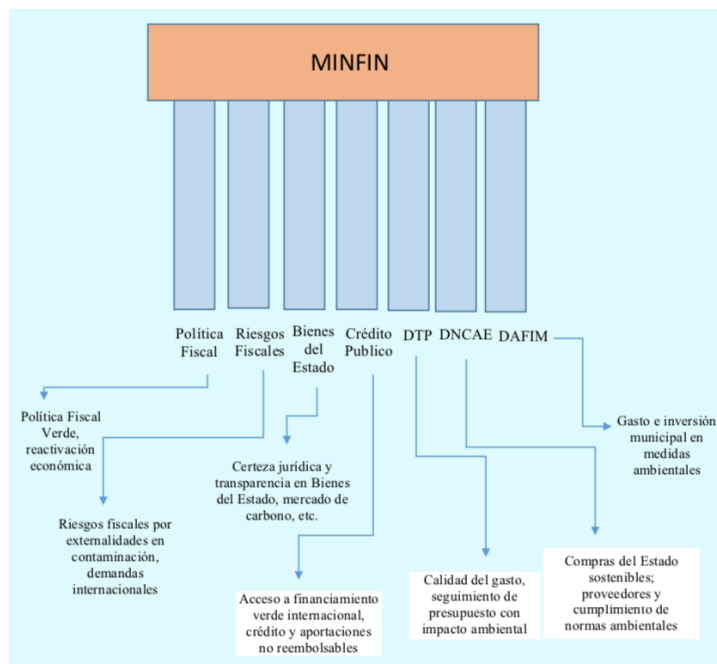
2. Sobre la Estrategia Fiscal Ambiental: elementos propositivos a la luz de los informes y el trabajo de campo.

En el análisis del mapa de actores, que incluye una especie de inventario de regulaciones y normas ambientales-municipales, vinculadas con la planificación regional y la temática de los gobiernos locales y la descentralización se ubica el campo de la política fiscal en general, acorde con la departamentalización del Ministerio de Finanzas Públicas.

Se ubica a la DAAFIM, y las responsabilidades en torno al gasto e inversión municipal en medidas ambientales. Ello está conectado con la política fiscal en general de la reactivación económica y el tema verde (política fiscal verde), además con los riesgos fiscales que incrementan el presupuesto general de la nación e impulsan el déficit fiscal, debido a necesidades inesperadas e impostergables, incluyéndose hoy aquí la nueva realidad del Covid-19. Adicionalmente, tal y como lo solicitan los términos de referencia de la presente consultoría el tema asignado a DAAFIM también debe impulsarse con visión de la calidad del gasto y seguimiento de presupuesto con tema ambiental, a cargo de la Dirección Técnica de Presupuesto –DTP-.

Se observa así que DAAFIM debe transversalizar su trabajo con todas las demás áreas departamentales focalizadas en los temas ligados con la EFA.

Figura 1: Direcciones del MINFIN y temas relacionados con EFA



Fuente: Estrategia Fiscal Ambiental, MINFIN 2018

En este sentido, la recomendación apunta a la conformación de una Mesa Técnica, que permita darle seguimiento a las acciones de calidad en la ejecución de gasto y formulación de los presupuestos, en donde los directores de DAAFIM participan con los de Dirección de Análisis y Política Fiscal –DAPF-, DTP, Viceministro de Transparencia Fiscal y Adquisiciones del Estado y Dirección de Crédito Público, impulsando la ejecución de la agenda fiscal ambiental, bajo el marco del presupuesto por resultados, lo que incluso puede coadyuvar a desarrollar normas presupuestarias futuras e interactuar con Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN-, SEGEPLAN y la Contraloría General de Cuentas –CGC-.

Una acción manejable y de corto plazo es la formalización de la coordinación a través de una fuerza de tarea o una comisión técnica con la Contraloría de Cuentas (tema éste ofrecido en el trabajo de campo por los directores de DAAFIM), para definir y clarificar los lineamientos de acción de los auditores de las diversas unidades ejecutoras de las municipalidades, conceptualizando y delineando de mejor forma las orientaciones del gasto público y precisar acorde a cada fuente de financiamiento el destino hacia funcionamiento e inversión pública, entendida éste como una inversión que podría no ser tan sólo dedicada al acervo de bienes de capital fijo (obra gris), como se ha comprendido. Para ello sugerimos coordinarse y asimilar conceptualmente los nuevos lineamientos de las cuentas nacionales

de Guatemala, con base en el año 2013, que incluso abren el registro de nuevos sectores de la economía, y contribuyen a definir categorías macroeconómicas centrales vinculadas con la inversión, el consumo y los servicios a nivel privado y público. En tal sentido, los servicios ambientales, por ejemplo, deben ir formando parte de los efectos multiplicadores del gasto público, y la contabilidad nacional abrir nuevos criterios para la auditoría gubernamental, teniendo en cuenta que el MARN define al tema ambiental como un eje transversal. El tratamiento de la preinversión como parte del proyecto de inversión pública es también una prioridad urgente. Adicionalmente, debe comprenderse adecuadamente en qué situaciones la Contraloría de Cuentas puede actuar de manera preventiva, acorde con las normas internacionales de auditoría gubernamental y la legislación guatemalteca, además de los alcances y operativa del Estado de Calamidad durante el año 2020.

En el mapa de actores que forma parte del primer producto de la presente consultoría, se delinearon una serie de normas de naturaleza ambiental, financiera y municipal que forman parte del marco legal de la EFA. En tal sentido, con base a los elementos aquí planteados, puede construirse una especie de DIGESTO normativo, aplicado a las municipalidades, a ser utilizado por DAAFIM para divulgar en CONADUR y en el sistema municipal la EFA, bajo la sombrilla del diagrama que aparece en la propia EFA:

Figura 2: Marco Legal de la EFA



Fuente: Estrategia Fiscal Ambiental, MINFIN 2018

La política fiscal en 2020 ha dado un giro de 180 grados en relación a años pasados, tanto en Guatemala, como Centroamérica y América Latina, para no citar sino a los países con mayores similitudes. Y ello deviene de la aparición súbita de una nueva crisis económica y recesiva, que no se veía venir y con fuertes diferencias a la del 2008-2009. Ello amerita, sin lugar a dudas, efectuar una revisión y actualización de la Estrategia Fiscal Ambiental, que seguramente la hará más vigorosa y con más presencia y conciencia de la propia política fiscal. Se plantea así, al más alto nivel, una actualización de las acciones de política fiscal, principalmente en el plano de una más óptima ejecución de los recursos asignados, planteando una mejor conexión con el sector de salud. Se tendría así una mejor interacción entre: protección ambiental y de urbanización y servicios comunitarios+salud+atención a desastres. El tema de servicios comunitarios incorpora el agua potable, que ha sido anunciada como un área prioritaria para la fase post-pandemia y la apertura económica.

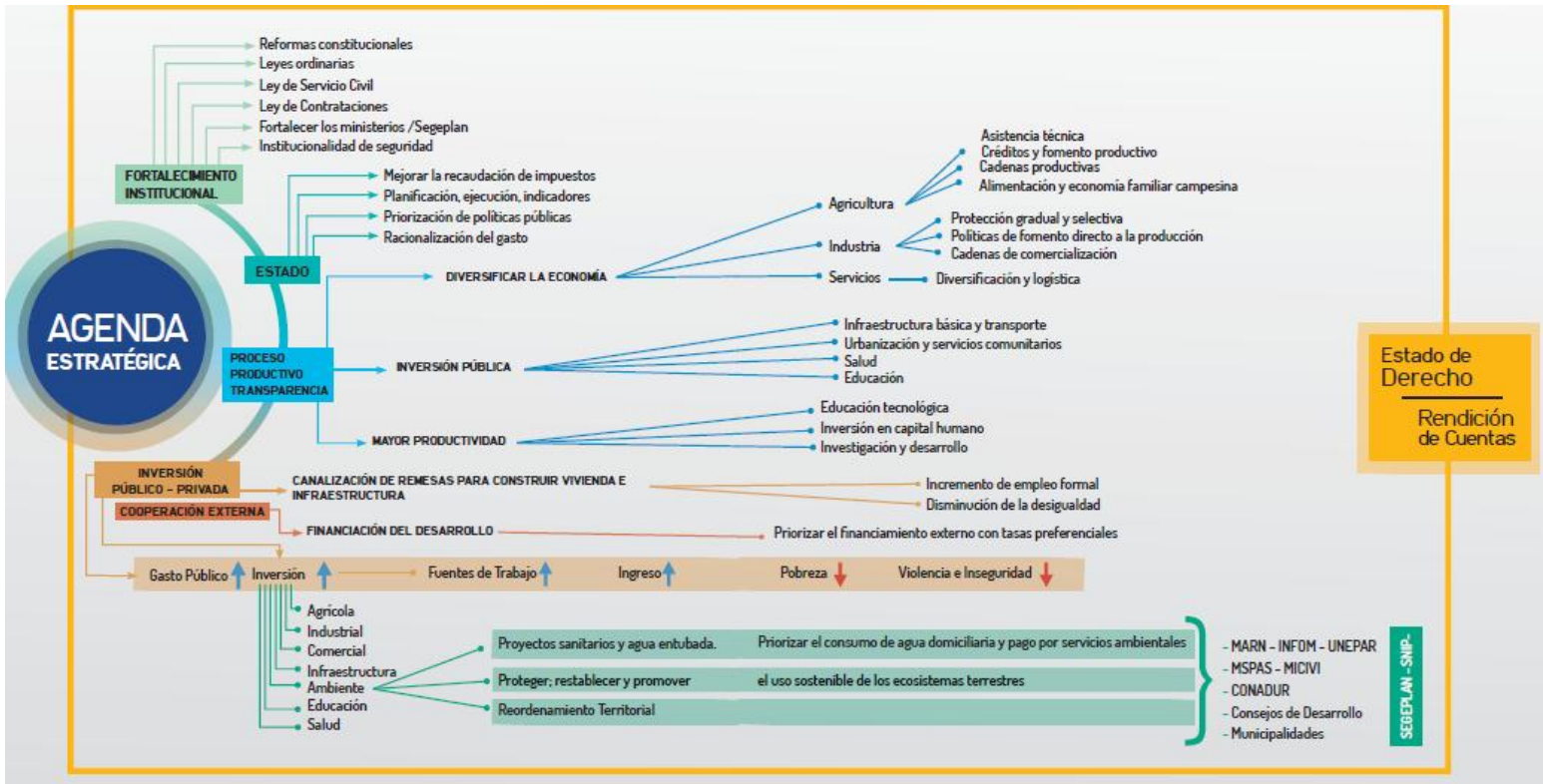
Teniendo en cuenta que un objetivo general de la EFA es *“brindar a las municipalidades el asesoramiento técnico para el diseño de políticas, metodologías, normas y procedimientos de administración financiera bajo aspectos ambientales que promueven la calidad del gasto municipal”*, resulta indispensable promover a nivel de comunicación social y talleres técnicos, los resultados de la presente consultoría, divulgados a nivel de regiones, impulsando en DAAFIM y en las municipalidades, el análisis a través de los elementos propuestos a ser añadidos al Ranking Municipal aquí desarrollados, enfatizando y motivando la mejora de las municipalidades en análisis particular en casa seminario.

Tal y como lo indica la EFA, las municipalidades, por su naturaleza son las instancias de gobierno más cercanas a la población, con facultades para atender sus demandas, conociendo de manera inmediata la problemática ambiental de carácter local. Y se añade que todo ello afecta **la salud, seguridad y desarrollo económico de su población.**

A la vez se analizan en la EFA, temas macro del presupuesto hasta el 2017, por lo que es necesaria una actualización con información a nivel macro presentada en esta consultoría y en otras presentaciones que se destacan a continuación:

El presente diagrama de la Estrategia de Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC- 2020-2024 permite delinear la importancia de los programas y proyectos ambientales dentro de una estrategia global ODS. Lo interesante de tal diagrama es que resume bastante de acciones de política pública en un solo cuadro, y consultores de Consult Centroamericana contribuyeron en diversos talleres a su construcción:

Figura 3: Agenda Estratégica



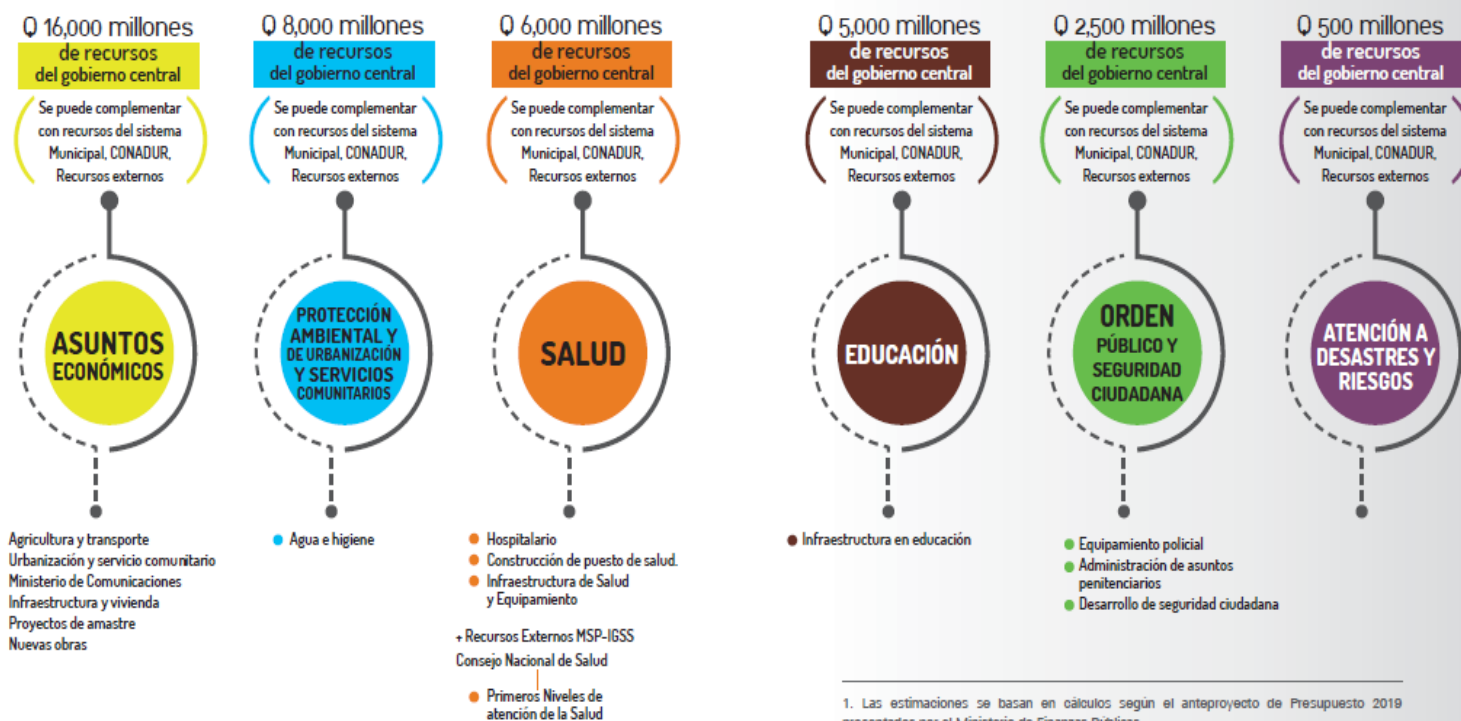
Fuente: Agenda Estratégica 2020-2024, una Propuesta Desde la Universidad de San Carlos de Guatemala

Nótese en la base una serie de proyectos esenciales vinculados con lo ambiental. Ello podría servir para interrelacionar el papel de la EFA dentro de las políticas generales de gobierno, de cara al 2030. En las capacitaciones a DAAFIM se vertió amplia explicación en torno a tal diagrama.

Ahora bien, para actualizar las cifras al 2017 que se tienen en la EFA se presentan estas proyecciones de cara al presente período de gobierno, también ampliamente explicadas en las capacitaciones:

Figura 4: SNIP 2020-2024

2020-2024 + 90 MIL MILLONES¹
SNIP



Fuente: Agenda Estratégica 2020-2024, una Propuesta Desde la Universidad de San Carlos de Guatemala

Lo anterior sirve para explicar la importancia del SNIP como sistema.

El siguiente cuadro sirve para subrayar el esfuerzo del primer semestre de 2020 de cara al combate de los riesgos y sesgos recesivos de la economía y el papel de la inversión pública, así como la situación del presupuesto. El mismo fue ampliamente explicado en las capacitaciones:

Tabla 1: Presupuesto 2019 luego de las ampliaciones Covid-19

ENTIDAD	ASIGNADO	VIGENTE	AMPLIACIONES APROBADAS POR EL CONGRESO			TOTAL AMPLIADO	PORCENTAJE AMPLIADO
			13-2020	20-2020	12-2020		
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA	231,000,000	231,000,000				231,000,000	0.21%
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	577,712,000	577,712,000				577,712,000	0.54%
MINISTERIO DE GOBERNACIÓN	5,344,809,100	5,344,809,100		150,000,000	450,000,000	5,944,809,100	5.52%
MINISTERIO DE LA DEFENSA NACIONAL	2,627,699,000	2,627,699,000				2,627,699,000	2.44%
MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS	381,240,000	381,240,000				381,240,000	0.35%
MINISTERIO DE EDUCACIÓN	16,530,586,425	16,716,020,686		500,000,000	567,500,000	17,783,520,686	16.51%
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL	8,197,157,000	8,337,157,000		426,000,000	1,200,000,000	9,963,157,000	9.25%
MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL	752,236,000	752,236,000			50,000,000	802,236,000	0.74%
MINISTERIO DE ECONOMÍA	403,358,000	403,358,000	2,000,000,000		400,000,000	2,803,358,000	2.60%
MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN	1,365,407,000	1,365,407,000			400,000,000	1,765,407,000	1.64%
MINISTERIO DE COMUNICACIONES, INFRAESTRUCTURA Y VIVIENDA	6,053,380,000	6,053,380,000		724,000,000		6,777,380,000	6.29%
MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS	80,992,000	80,992,000				80,992,000	0.08%
MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES	622,959,000	622,959,000				622,959,000	0.58%
SECRETARÍAS Y OTRAS DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO	1,526,747,000	1,526,747,000				1,526,747,000	1.42%
MINISTERIO DE AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES	127,284,000	142,284,000				142,284,000	0.13%
OBLIGACIONES DEL ESTADO A CARGO DEL TESORO	28,205,173,575	28,055,173,575	3,000,000,000	2,138,900,000	250,000,000	33,444,073,575	31.05%
SERVICIOS DE LA DEUDA PÚBLICA	13,411,000,000	13,411,000,000		1,200,000,000		14,611,000,000	13.56%
MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL	1,159,067,000	1,169,067,000	6,000,000,000		350,000,000	7,519,067,000	6.98%
PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN	117,256,900	117,256,900				117,256,900	0.11%
TOTAL	87,715,064,000	87,915,498,261	11,000,000,000	5,138,900,000	3,667,500,000	107,721,898,261	100%

Fuente: SICOIN

La importancia del SNIP y fundamentalmente la preinversión y el diseño de proyectos se manifiesta en dos importantes ilustraciones: la primera ejemplifica los denominados “proyectos hormiga”, de pequeña monta y ejecutados por firmas de poca experiencia algunos de ellos, y desconectados de unos de otros y desubicados dentro de un verdadero sistema SNIP, mientras que la segunda engloba la lógica del SNIP, subrayando el tema de la preinversión:

Figura 5: Plan de Inversión para el



Descripción	Recomendado 2019
Inversión (A+B+C):	17,734,924,055
A. Inversión Física	5,446,569,751
1. Obras físicas de Ministerios de Estado	4,742,470,292
2. Equipamiento	704,099,459
B. Transferencias de Capital*	12,237,989,304
C. Inversión Financiera	50,365,000

*Incluye Q2,589,158,000 a favor de los Consejos Departamentales de Desarrollo, a través de Obligaciones del Estado a Cargo del Tesoro

ejercicio 2019

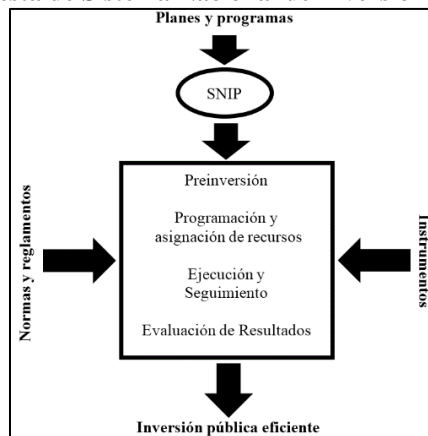
Los ríos en Huehuetenango agonizan convertidos en desagües y basureros

Afluentes se han convertido en desagües y vertederos, sin que las autoridades elaboren un plan para rescatar los recursos hídricos del departamento¹.

¹ Castillo, M (26 de abril del 2017). Afluentes se han convertido en desagües y vertederos, sin que las autoridades elaboren un plan para rescatar los recursos hídricos de los departamentos. Prensa Libre, Guatemala

El Cuilco y el Selegua en estado de inanición, junto al Motagua, y el Lago de Atitlán. Nótese aquí, cómo desde sus inicios en la segunda mitad de los años noventa el módulo de la inversión pública comenzó a ser diseñado por consultores internacionales:

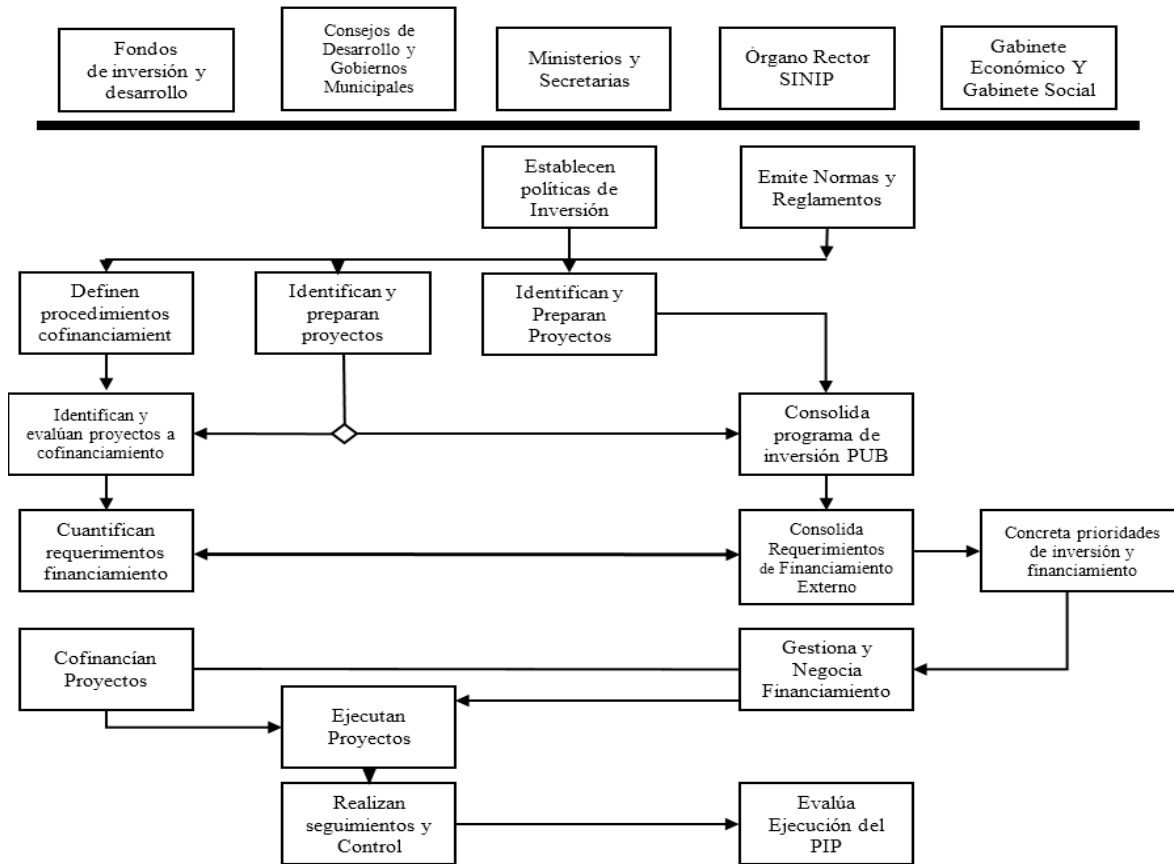
Diagrama 1
Propuesta de Sistema Nacional de Inversión Pública



Fuente: Proyecto sistema Integrado de Administración financiera y Control (SIAF-SAG), Sistema Nacional de Inversión Pública (Versión Preliminar). 1995

Diagrama 2: Papeles Institucionales hacia el SNIP

Papeles institucionales en el Sistema Nacional de Inversión Pública



Fuente: Proyecto sistema Integrado de Administración financiera y Control (SIAF-SAG), Sistema Nacional de Inversión Pública (Versión Preliminar) 1995

Finalmente, la conexión de todo esto con los ODS constituye un ejercicio que es parte de los esfuerzos institucionales de planificación y de múltiples centros de pensamiento, y consistirán en cómo insertar el plan de gobierno y las medidas de combate a la pandemia y apertura económica del segundo semestre de 2020 con los grandes objetivos institucionalizados por el CONADUR y SEGEPLAN:

Figura 6: Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030



Fuente: PNUD

Figura 7: Metas Estratégicas de Desarrollo –MED-



Fuente: SEGEPLAN

3. Propuestas de elementos financieros para impulsar la política fiscal ambiental por parte de los Gobiernos Locales

- Fortalecer la gestión de los entes rectores de planificación y recursos naturales en el territorio con el fin de generar Desarrollo Económico Local –DEL–, diseñando políticas públicas sectoriales o locales **que aborden integralmente ambos temas el desarrollo económico y la gestión ambiental con énfasis en el uso de los recursos hídricos**, tomando en cuenta la pertinencia cultural.
 - Fortalecer las capacidades instaladas de los entes rectores con respecto a la política fiscal ambiental y su rol en el territorio.
- Coordinar esfuerzos con el Ministerio de finanzas para hacer acciones en conjunto en el territorio para dar cumplimiento al eje dos de la EFA.
 - Realizar talleres en conjunto Ministerio de Finanzas Públicas, SEGEPLAN y Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales e Instituto Nacional de Fomento Municipal –INFOM– tomando como base a la política fiscal ambiental.
- Mejora de los ingresos propios municipales vía los mecanismos siguientes:
 - Fomentar en la población de los Gobiernos locales el fortalecimiento de los ingresos municipales vía la recaudación interna, tomando en cuenta que dentro de la fórmula del cálculo matemático se toma en cuenta esta variable para aumentar el aporte constitucional.
 - Implementación y uso adecuado del Sistema ServiciosGL, con dicho sistema la municipalidad cuenta con una herramienta completa que permite tener la cuenta corriente de cada contribuyente en el cual está el control de pagos y deuda de los vecinos.
 - Gestión y cobro del Impuesto Único sobre Inmuebles –IUSI– en las municipalidades a las que no se les ha delegado el cobro del IUSI se debe trasladar inmediatamente y a las que ya lo tienen delegado se debe actualizar el monto del capital de los bienes inmuebles vía autoavalúo. La municipalidad podrá solicitar el apoyo a DICABI con respecto a las metodologías más adecuadas en cada caso.
 - Mejora de los arbitrios y tasas municipales a fin de destinar más recursos al tema ambiental, este tema debe ser aprobado por el Congreso de la república por lo tanto debe elevarse vía una instancia que aglutine a varias municipalidades como es el caso de la Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM–, o cualquier otra asociación de municipalidades.
 - Utilizar el principio de “el que contamina paga” para generar ingresos municipales, como estrategia para desincentivar las actividades perjudiciales para el medio ambiente, en función del modelo de gobernanza del municipio

tenga establecidos, en caso de contar con el marco normativo la municipalidad debe crearlas basándose en la legislación ambiental vigente.

- En el marco de la ley de descentralización al **trasladar competencias al municipio** el Gobierno Central también debe trasladar los recursos para cumplir las competencias delegadas, en ese caso se pueden obtener más recursos si se delegan competencias relacionadas al tema ambiental por parte del Ministerio de Ambiente y recursos naturales a solicitud de la municipalidad **siempre y cuando el Gobierno local tenga las capacidades requeridas**, cumpliendo el principio de concentración normativa y descentralización operativa.
- **Fortalecimiento de la cultura tributaria, iniciando con las nuevas generaciones** vía cursos en la escuela primaria o secundaria según sea el caso, para las personas mayores se deben dirigir campañas que permitan mostrar los beneficios de una mayor recaudación municipal **con el objetivo de dar cumplimiento al eje tres de la EFA**.
- Para aquellas municipalidades lo suficientemente grandes o robustas se puede evaluar **la implementación de una instancia independiente que gestione los ingresos del municipio**, tomando el ejemplo de la municipalidad de Lima Perú la cual cuenta con la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT- de Lima la cual es un organismo público descentralizado de la Municipalidad Metropolitana de Lima, tiene autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera. Cumple la función de la administración, fiscalización y recaudación de todos los conceptos tributarios y no tributarios de la municipalidad. Esta SAT municipal tiene la responsabilidad de gestionar el cobro a los contribuyentes, esto permite tener independencia y evitar el costo político al alcalde de la gestión de cobro a los vecinos. En Guatemala no existe tal estructura dentro de las municipalidades, la figura que se puede usar es la de una empresa municipal de gestión de cobros, la cual por delegación del consejo municipal pueda gestionar los ingresos municipales con una serie de limitaciones como el porcentaje de los ingresos que puede cobrar la empresa por prestar este servicio el cual en todo caso no debería de exceder al porcentaje que la SAT le cobra al Ministerio de Finanzas, a fin de evitar la pérdida de recursos y evitar las malas prácticas que se dieron en algunas municipalidades cuando se inició el proceso de descentralización del IUSI. Esta empresa municipal podría ser más eficiente en la gestión de ingresos municipales actividad que en la actualidad está asignada a la Dirección de Administración Financiera Municipal –DAFIM-.
- **Dar certeza del uso transparente de los ingresos municipales** estableciendo un vínculo adecuado con instancias de sociedad civil para **garantizar la auditoría social con el objetivo de dar cumplimiento al eje uno de la EFA**.

- Implementar las técnicas de gobierno abierto avaladas por la OGP², como lo son la apertura de datos, ejercicios de presupuesto abierto y compromisos directos de los gobiernos locales ante las instancias de sociedad civil a fin de garantizar el correcto uso de los recursos.
- **Dado que existe un comisionado de la presidencia en el tema municipal, es necesario desarrollar capacitaciones a las municipales en temas de adquisiciones y gasto municipal orientado a los temas estratégicos de desarrollo y que además incluya la implementación de buenas prácticas con su debido sistema de monitoreo. Por otro lado se puede utilizar el convenio para la buena gobernanza firmado entre la Contraloría General de cuentas y el Ministerio de Finanzas liderado por la Dirección de Transparencia Fiscal con el objetivo de hacer capacitaciones en el tema Financiero. También recomendamos establecer una fuerza de tarea a fin de mejorar y alinear la EFA a las políticas de desarrollo Local de mediano y largo plazo, que orqueste los esfuerzos de los gobiernos locales, para generar desarrollo con el objetivo de promover la mejora integral de la calidad de vida de la población en General.**
- Debido a que el desarrollo ambiental está íntimamente relacionado con el uso del recurso hídrico es necesario **que las municipalidades consideren el desarrollo local en función de las cuencas**, por lo tanto, si varias municipalidades son abastecidas de agua por lo misma cuenca estas pueden formar mancomunidades afines para unificar sus esfuerzos de desarrollo.
- **Empoderar a las Alcaldías indígenas y alcaldías auxiliares o comunitarias** en la toma de decisiones para asignar recursos en el tema ambiental, con pertinencia cultural.

4. Propuesta de buenas prácticas para mejorar los mecanismos de gestión y sostenibilidad del recurso hídrico, con énfasis en los servicios municipales de agua y saneamiento.

Generalmente se habla de los objetivos y funciones de los municipios y por ende de las municipalidades siendo un denominador común en éstas el **alcance del bien común local**, lo cual implica **satisfacer las necesidades básicas de la población, administrar y proteger los intereses locales, promover el desarrollo integral del territorio, preservar los recursos naturales y el medio ambiente y la prestación adecuada de los servicios públicos y sociales locales.**

Las responsabilidades de la función edilicia se pueden clasificar de la forma siguiente³:

² Open government partnership

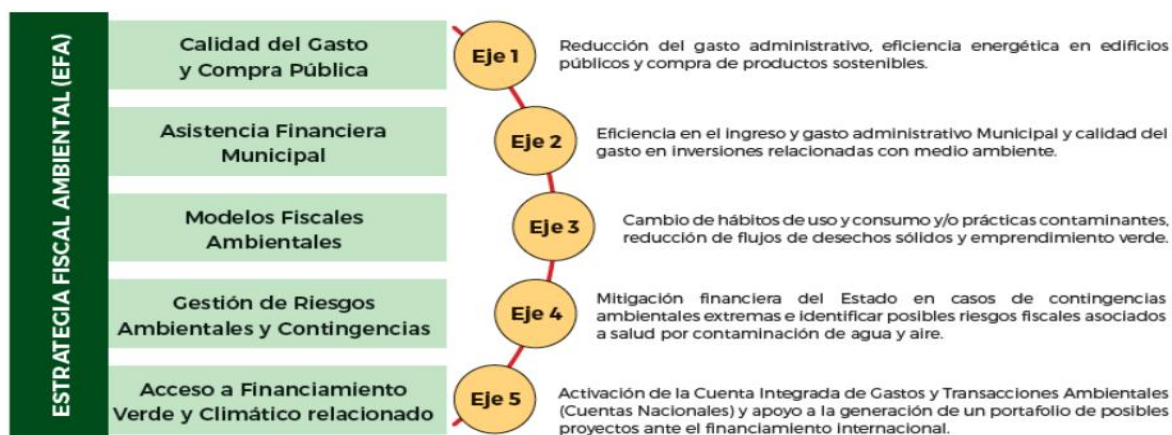
Las clásicas o tradicionales, éstas implican la dotación o ***prestación de servicios públicos locales***, como electrificación y alumbrado público, abastecimiento de agua potable y alcantarillado, drenaje urbano y control de aguas lluvia, recolección y tratamiento de residuos sólidos, construcción, administración y mantenimiento de las vías públicas, de mercados, de los parques y áreas verdes, de espacios recreativos y deportivos y demás lugares públicos.

Otras funciones que tienen que ver con ***planeamiento, fiscalización y fomento*** son funciones vinculadas al ordenamiento territorial, el orden público, la protección de los recursos naturales y del medio ambiente (esencialmente, colaboración en la fiscalización del cumplimiento de las disposiciones legales generales dentro de los límites municipales), la regulación de las actividades económicas, la capacitación y promoción del empleo, el desarrollo de los sectores económicos y la promoción de la pequeña y mediana empresa.

Además, están las funciones que tienen que ver principalmente con la prestación de ***servicios sociales***, como son la salud, la enseñanza, la asistencia social, la vivienda, los programas de alimentación, el fomento de la educación, la cultura, las ciencias, las artes, el deporte, el turismo, la recreación y las actividades cívicas, culturales y sociales.³

Así mismo es importante indicar que en el año 2018 mediante el Acuerdo Ministerial 442-2018 del Ministerio de Finanzas Públicas, se aprueba la EFA la cual plantea cinco ejes para su implementación, siendo estos los que se presentan en la figura siguiente:

Figura 8: Ejes Estratégicos de la EFA



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas 2019

Dicho instrumento de planificación permitirá a las municipalidades mediante una gestión coordinada y con la asistencia técnica de la Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal DAAFIM del Ministerio de Finanzas Públicas – MINFIN-, abordar temas estratégicos en el marco de las funciones municipales anteriormente indicadas e implementar acciones que permitan operativizar la EFA

³ Los municipios y la gestión de los recursos hídricos. Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. División de Recursos Naturales e Infraestructura. 2003.

desde una perspectiva de sostenibilidad gradual a efecto viabilizar las acciones definidas en cada uno de los ejes.

Es importante indicar que durante el proceso del estudio se pudieron identificar debilidades y falencias profundas en la gestión de las municipalidades objeto de estudio y que como bien se concluye, son producto de una gestión sin visión de mediano y largo plazo, en donde la acción política prevalece ante las principales necesidades de los pobladores, las cuales no son priorizadas en función del bien común y en función de los objetivos y metas de desarrollo del país, es por ello que se considera a la EFA como un instrumento oportuno para ***gestionar el cambio*** mediante un acompañamiento serio y planeado desde las entidades según sus competencias, para este caso entiéndase el MINFIN, SEGEPLAN, MARN, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social – MSPAS- entre otras entidades públicas.

En ese sentido y abordando los resultados y hallazgos identificados en el estudio se pudo establecer que en las municipalidades la inversión pública carece de una orientación estratégica y es por ello que los proyectos identificados especialmente mediante las clasificaciones presupuestarias de Finalidad-Función-División, son inversiones marginales (proyectos hormiga), los cuales no generan los impactos, más bien generan externalidades negativas incentivando la corrupción y desvío de los recursos a otros destinos que lo que menos son las necesidades de la población. Se pudo establecer que la inversión en agua y saneamiento, gestión de los recursos hídricos y de los recursos naturales en general, así como la gestión de riesgos ante desastres, no es considerada con una lógica de planificación para el desarrollo.

Con la finalidad de proponer buenas prácticas para mejorar los mecanismos de gestión y sostenibilidad de los recursos hídricos con énfasis en los servicios municipales de agua y saneamiento se proponen las siguientes acciones, indicando además la ruta o el cómo se deben implementar:

Implementar, fortalecer y/o mejorar la planificación estratégica del recurso agua (enfoque a la gestión de los Recursos Hídricos locales)

¿Cómo se implementa?: fortaleciendo el proceso de planificación de la municipalidad, es decir promoviendo la creación de espacios de participación (mesas técnicas locales) del sector público, privado y Sociedad Civil con el propósito de que en la formulación, programación de presupuesto futuras, se incorporen programas y proyectos al ***Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial*** dentro del cual se deben dimensionar las visiones estratégicas de desarrollo *ad hoc* al territorio y hacer evidente la participación de la población, haciendo uso de las prácticas y modelos de planificación abierta, participativa y colaborativa; además, este plan permitirá la alineación del ***Plan Estratégico Institucional –PEI-*** de la municipalidad así como el desarrollo de un ***Plan Director para el uso de los Recursos Hídricos*** en el municipio.

Para implementa este proceso, se debe desarrollar un **acompañamiento técnico en programación, presupuesto, monitoreo y evaluación, el cual debe ser desarrollado por SEGEPLAN, MARN y MINFIN**; dicha asistencia debe ser acordada al más alto nivel de las autoridades inclusive a nivel del CONADUR ya que estos planes, programas y proyectos deberán estar alineados con las Metas Estratégicas de Desarrollo –MED-. Es importante indicar que esta práctica o acción reviste de gran importancia ya que mediante la **decisión política y acción técnica** se podrán identificar, planificar y programar intervenciones concretas con **proyectos de inversión pública de impacto** que deben ser vinculadas al **sistema de clasificadores presupuestarios, incluyendo los temáticos de Recursos hídricos y saneamiento, Gestión del riesgo ante desastres y Cambio climático**.

estas intervenciones deberán abordar y dar solución al problema de los servicios de agua y saneamiento entre otros, identificando dentro del Plan Estratégicos Institucional –PEI-, Plan Objetivo Anual -POA- y Plan Objetivo Multianual –POM-, **productos y subproductos vinculados a programas presupuestarios** y vinculados al sistema de clasificadores indicados anteriormente, en el marco de Presupuesto por Resultados –PpR-.

Fortalecer las inversiones locales con enfoque estratégico de Desarrollo Económico Local –DEL- orientado a inversiones verdes que agreguen temas como la gestión de los recursos naturales renovables, eficiencia en los servicios de agua y saneamiento y otros que estén establecidos en el PDTM.

¿Cómo se implementa?: Desarrollando **alianzas con el sector empresarial y sociedad civil** de los municipios circunscritos en las cuencas para establecer mecanismos participativos que permitan identificar aquellas **inversiones que estén planteadas en el Plan de Desarrollo Territorial Municipal** y que permitan identificar **fuentes de financiamiento verde** como el Fondo Verde del Clima –FVC-, para que los municipios se enmarquen en un **modelo sostenible de Desarrollo Económico Local**. Para la identificación de estas fuentes será necesario el **acompañamiento de la DAAFIM, del MINFIN y SEGEPLAN**.

Evaluar el diseño de adecuadas direcciones de agua y saneamiento siguiendo el modelo de la Empresa Municipal de Agua –EMPAGUA- y buscando economías de Escala permitiendo ello un manejo más profesional en cuestión de la administración del recurso, de donde una primera experiencia debe ser sacada de una potencial unión del área metropolitana (Guatemala y Santa Catarina Pinula) para luego ir escalando a los municipios de gestión media y baja.

¿Cómo se implementa?: En función de la gestión municipal, proponer al concejo municipal la importancia y necesidad de crear una dirección de agua y saneamiento que permita la **gestión y administración de los recursos hídricos locales**, con énfasis en el aprovisionamiento eficiente de servicios de agua y saneamiento.

5. Resumen de Informes de Avances de Consultoría

El estudio abordó las etapas siguientes: i) elaboración de plan de trabajo y mapeo de actores, ii) elaboración de Diagnóstico del análisis técnico y legal de la administración financiera municipal en temas ambientales considerando aspectos de presupuesto orientado a resultados, iii) elaboración de Propuestas de estrategias e incentivos que promuevan el interés en las municipalidades para generar y ejecutar recursos financieros orientados al tema ambiental, que contribuyan a fortalecer las finanzas municipales y lineamientos para que la Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal del Ministerio de Finanzas Públicas en el ámbito de sus competencias, asesore y capacite a las municipalidades del país sobre las estrategias y metodologías propuestas iv) Estudio de caso que analice la administración financiera del recurso hídrico en tres municipalidades con diferentes escenarios de manejo (alto, medio y bajo), lo cual incluyó la presentación y capacitación de la metodología, estrategias y resultados de la consultoría, al personal de las dependencias involucradas, estas fueron realizadas por medio de las plataformas virtuales.

Mapeo de Actores de entidades públicas

Actores Clave

Incluye a los actores involucrados que deben participar en las formulaciones, así como las evaluaciones y alcance de resultados sobre las cuestiones de fondo que conciernen a los proyectos. Se trata de aspectos dispositivos. Son todos, actores del aparato estatal.

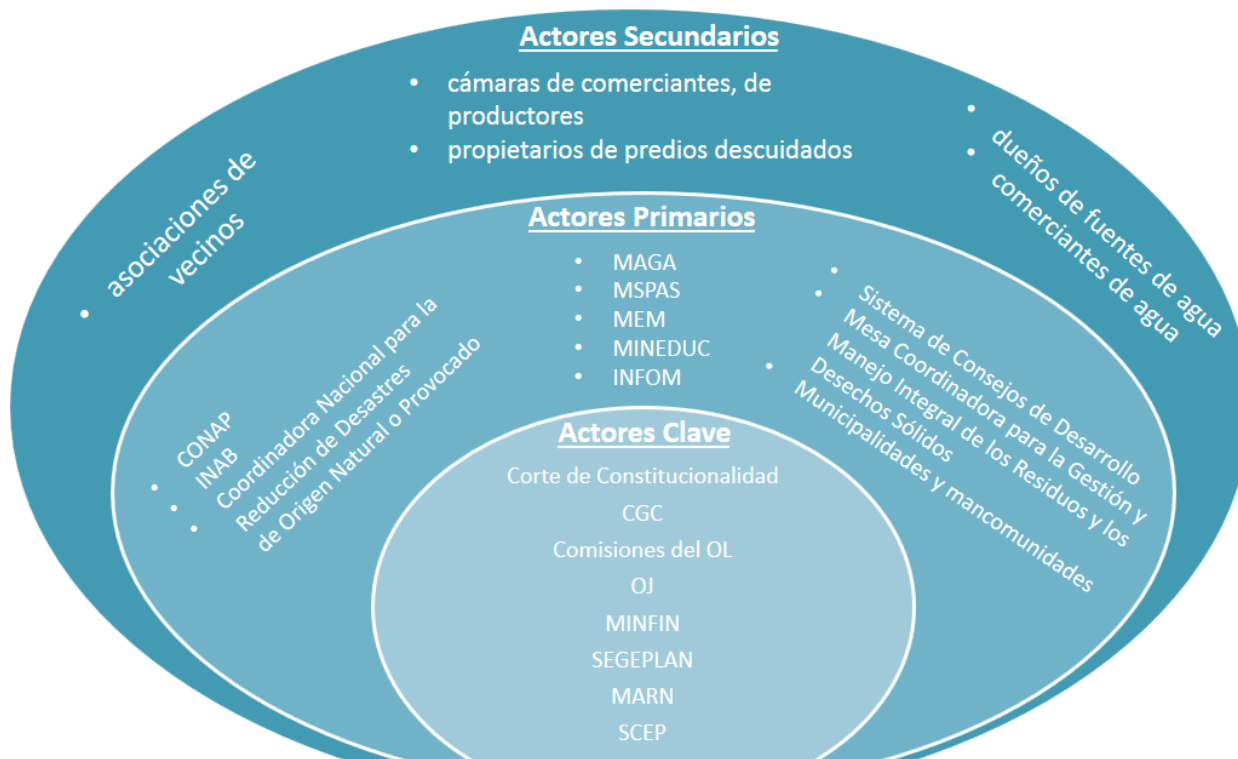
Actores Primarios

Incluye los actores que deben participar en la ejecución de lo que se llegue a disponer y a formalizar. Son, en su mayoría, actores del aparato estatal, pero, también, eventuales ejecutores externos con reconocida legitimidad en las diferentes zonas.

Actores Secundarios

Incluye aquellos actores que constituyen grupos de interés que pueden ser aliados o adversarios del proyecto:

**Figura 9: Ubicación de los actores en el Escenario
(Estilo Arcoíris)**



Fuente: elaboración Propia.

Informe 1 de Avances de Consultoría

Requerimientos Según Términos de Referencia Aprobados por GIZ-MINFIN

Formular un documento que contenga un diagnóstico técnico y legal de la administración financiera municipal, considerando aspectos de presupuesto orientado a resultados, tomando una muestra de al menos nueve municipalidades seleccionadas con base a la información sobre las finanzas municipales que le compartirá la DAAFIM, utilizando como fuente el Portal de Gobiernos Locales. El estudio deberá contener como mínimo:

- Análisis de la Normativa que regula la clasificación presupuestaria del Sector Público, incluyendo su aplicación a las municipalidades del país y su registro en los Sistemas de Administración Financiera Integrada vigentes.
- Análisis de la clasificación del gasto municipal en temas ambientales contenida en el Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala 6ta Edición y de acuerdo con la metodología de Gestión por Resultados.

Diagnóstico

En las visitas iniciales de campo con funcionarios de tales entidades se observa que, hasta el momento, la descentralización sigue siendo un tema complejo, teniendo también como actor central a la Contraloría General de Cuentas -CGC-, que mantiene tratamientos específicos y un tanto rígidos con relación a los aportes municipales como el referido al aporte constitucional.

La descentralización responde al convencimiento de que el traslado de las decisiones políticas y administrativas del gobierno central a, en este caso, los municipios, garantiza la efectividad y eficiencia en la implementación de las políticas públicas, así como en el uso y distribución equitativa de los recursos del Estado, considerando que los municipios poseen mayor relación con la población respecto a sus demandas y necesidades.

Ahora bien, la experiencia de más de veinticinco años de vigencia de la actual Constitución Política, y las experiencias de países exitosos, enseña que en esa dialéctica centralización/descentralización, es imprescindible contar con lineamientos imperativos de política fiscal y planificación; pues de lo contrario el Estado se fragmenta y la calidad del gasto disminuye.

El Concejo Municipal puede aprobar toda clase de actividades económicas, ambientales, sociales y culturales, así como impulsar la prestación de servicios para contribuir a la mejora de la calidad de vida de los habitantes del municipio satisfaciendo sus necesidades y aspiraciones.

No obstante lo anterior, y tal como lo establece el Artículo 3 del Código Municipal y el 134 de la Constitución Política de la República de Guatemala, para que el municipio cumpla con los fines que le son inherentes debe *coordinar sus políticas con las políticas generales del Estado*, lo cual se concreta, entre otros, en la orientación de su planificación y la administración financiera municipal.

Según el Artículo 134 de la Constitución Política de la República los municipios y otras entidades descentralizadas y autónomas están obligados a coordinar su política con la política general del Estado, mantener coordinación con el órgano de planificación del Estado; remitir al Organismo Ejecutivo y al Congreso de la República la información sobre sus presupuestos detallados ordinarios y extraordinarios que incluya el detalle de los programas, proyectos, actividades, ingresos y egresos; entre otros.

El Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural organiza y coordina la administración pública del país (Constitución Política de la República de Guatemala, 1985, Artículo 225) formulando y dando seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo, promoviendo la descentralización de la administración pública y la coordinación interinstitucional, así como conociendo los montos de preinversión e inversión pública del país para cada año fiscal.

Mediante los lineamientos generados por el Consejo Nacional de Desarrollo, los Consejos *Municipales* de Desarrollo proponen y coordinan con la Corporación o Concejo Municipal para la asignación de recursos de preinversión e inversión pública, priorizando los proyectos de desarrollo municipal (Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, 2002, Artículo 12). De esta manera, las funciones de los Consejos Municipales además de coadyuvar al fortalecimiento de la autonomía municipal, propician la coordinación entre las políticas municipales y las generales del país.

Según el Artículo 134 de la Constitución Política de la República los municipios y otras entidades descentralizadas y autónomas están obligados a coordinar su política con la política general del Estado, mantener coordinación con el órgano de planificación del Estado; remitir al Organismo Ejecutivo y al Congreso de la República la información sobre sus presupuestos detallados ordinarios y extraordinarios que incluya el detalle de los programas, proyectos, actividades, ingresos y egresos; entre otros.

Administración financiera municipal y las prioridades nacionales de desarrollo del país.

En 2014 entró en vigencia el Plan Nacional de Desarrollo K´atun: Nuestra Guatemala 2032 –PND-, a partir del cual la planificación estratégica y operativa de las instituciones públicas ha estado vinculada a sus planteamientos y metas de desarrollo.

Considerando que el PND contiene propuestas a largo plazo, se han establecido metas a corto plazo en las Políticas Generales de Gobierno –PGG- que además de estar articuladas al PND orientan la planificación estratégica y operativa anual y multianual de todas las entidades públicas.

Tabla 2: Prioridades Nacionales y Metas Estratégicas de Desarrollo

Prioridades Nacionales de Desarrollo	Metas Estratégicas de Desarrollo -MED-	Interpretación de las Metas Estratégicas de Desarrollo
Reducción de la pobreza y protección social	Para 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.	Se refiere a la promoción y acceso a los bienes y servicios que el Estado provee de forma equitativa e igualitaria con un enfoque de derechos humanos.

	Implementar sistemas y medidas de protección social para todos nacionalmente apropiadas, incluidos pisos y para el año 2030 lograr una cobertura sustancial de los pobres y los vulnerables.	Se orienta a la protección social de las personas a través de la búsqueda de su bienestar, de manera que el Estado genere mecanismos para garantizar ese bienestar mínimo de la población y resguardo en un período de vulnerabilidad.
Acceso a servicios de salud	Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, asequibles y de calidad para todos.	La cobertura sanitaria universal implica que todas las personas y comunidades reciban los servicios de salud que necesitan. Abarcar desde la promoción de la salud hasta la prevención, el tratamiento, la rehabilitación y los cuidados paliativos.
Disponibilidad y acceso al agua y gestión de los recursos naturales	Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.	Busca la implementación de procesos de gestión de los recursos naturales, los cuales garantizan su disponibilidad para proveer bienes y servicios ambientales a la población.
	Para 2020, promover la ordenación sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación en un (x)% a nivel mundial.	La ordenación sostenible de los bosques conlleva el reconocimiento de los tipos de bosques de acuerdo a su clasificación, lo que permite hacer un uso y manejo diferenciado, así como potenciar su sostenibilidad, reducir la deforestación y recuperar los bosques degradados.
Valor económico de los recursos naturales	Para 2020, integrar los valores de los ecosistemas y la diversidad biológica en la planificación nacional y local, los procesos de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza y la contabilidad.	Los ecosistemas y la diversidad biológica tienen un valor cualitativo y cuantitativo ya que son generadores de bienes y servicios ambientales. Este valor genera información que debe ser utilizada en los procesos de planificación, lo que permitirá implementar acciones para el desarrollo social y económico armonizado con el capital natural.

<p>Empleo e inversion</p>	<p>Para el 2032, el crecimiento del PIB ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%: a) Rango entre 3.4 y 4.4% en el quinquenio 2015-2020, b) Rango entre 4.4 y 5.4% en el quinquenio 2021-2025, c) No menor del 5.4% en los siguientes años, hasta llegar a 2032.</p>	<p>Se refiere al incremento de la producción de bienes y servicios en un período respecto a uno anterior. Para lograr un crecimiento económico con equidad, debe ser socialmente inclusivo y ambientalmente sostenible.</p>
	<p>Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad.</p>	<p>Por medio del trabajo se obtienen ingresos que permiten sostener el consumo y la inversión. La precariedad del empleo (subempleo, desempleo e informalidad) es una de las principales causas de la pobreza y la desigualdad; por consiguiente, se debe asegurar la generación de las fuentes de empleo digno y de calidad.</p>
	<p>Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.</p>	<p>Con esta meta se pretende que el desarrollo del turismo se base en la formulación de políticas orientadas a la promoción de la cultura y productos que promuevan el empleo local, la protección del medio ambiente y el patrimonio cultural.</p>
<p>Seguridad y alimentaria y nutricional</p>	<p>Para el año 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales, la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas de los pueblos maya, xinka y garífuna, y del área rural.</p>	<p>La desnutrición crónica refleja el crecimiento lineal alcanzado por los niños/as, su déficit indica inadecuaciones de la dieta o de salud por un período largo. El retardo de talla es un indicador de la privación de factores necesarios para un crecimiento óptimo en el contexto de pobreza, marginación, insalubridad, insatisfacción de las necesidades sanitarias, económicas, ambientales, alimentarias, etc. La desnutrición crónica afecta el desarrollo cognitivo de la niñez, con repercusiones en el rendimiento escolar y la capacidad</p>

		productiva en la edad adulta.
Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia	Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas.	La corrupción es la práctica que consiste en el abuso de poder, de funciones o de medios para sacar un provecho económico o de otra índole. Ésta se manifiesta tanto en lo público como en lo privado. El soborno, es un delito que consiste en "comprar" a una autoridad o funcionario público mediante la solicitud de una dádiva a cambio de realizar u omitir un acto inherente a su cargo.
	Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	Un Estado consolidado es aquel que desarrolla instituciones eficaces, responsables y transparentes. Apoyar el fortalecimiento general de las instituciones es fundamental para garantizar que puedan desempeñar eficazmente sus mandatos en servicios públicos.
Educación	Para 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños tengan una enseñanza primaria y secundaria completa, gratuita, equitativa y de calidad que produzca resultados de aprendizajes pertinentes y efectivos.	Busca la ampliación del acceso a la educación y además garantizar, sin ningún tipo de discriminación, 12 años de educación (primaria y secundaria) gratuita, con equidad y calidad, lo cual tiene una implicancia en resultados de aprendizaje pertinentes.
Reforma fiscal integral	La carga tributaria ha superado el nivel observado en 2007 (12.1%), y el gasto social ha superado el nivel del 7% del PIB, obtenido en 2010.	Se orienta a elevar los niveles de tributación actuales y superar el gasto en inversión social en relación al PIB hasta superar los niveles observados en el 2010.

Ordenamiento territorial	El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente.	Se refiere a la implementación efectiva de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial, con el fin de promover el desarrollo integral haciendo uso sostenible y eficiente del territorio.
	En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.	Conlleva fortalecer los mecanismos pertinentes para lograr una interlocución entre el gobierno central, los municipios y la población, así como la generación de ingresos propios.

En este marco, el papel de las municipalidades es determinante para alcanzar lo propuesto en las Prioridades y Metas Nacionales de Desarrollo, específicamente de los cambios que buscan generar en la población y el entorno territorial en que se desenvuelven. Por esa razón, su administración financiera debe basarse en la planificación estratégica y operativa que oriente la prestación de bienes y servicios alineados al marco estratégico de desarrollo que tiene el país (armonización del PND y ODS), según los requerimientos y características de cada territorio.

El instrumento de planificación que le permite a las municipalidades alcanzar lo anteriormente planteado es el denominado Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial -PDM-OT-, el cual se constituye en "un instrumento de gestión para programar las intervenciones municipales en el corto, mediano y largo plazo, a manera de generar cambios en las condiciones de vida de la población" (SEGEPLAN, 2018, P.9). Según el Artículo 142 del Código Municipal, todas las municipalidades están obligadas a "formular y ejecutar planes de ordenamiento territorial y de desarrollo integral de su municipio", cuyo abordaje debe realizarse en función de las prioridades nacionales del país y del marco de políticas públicas vigente.

Figura 10: El Katun 2032 y la gestión por resultados un ejemplo para planificar



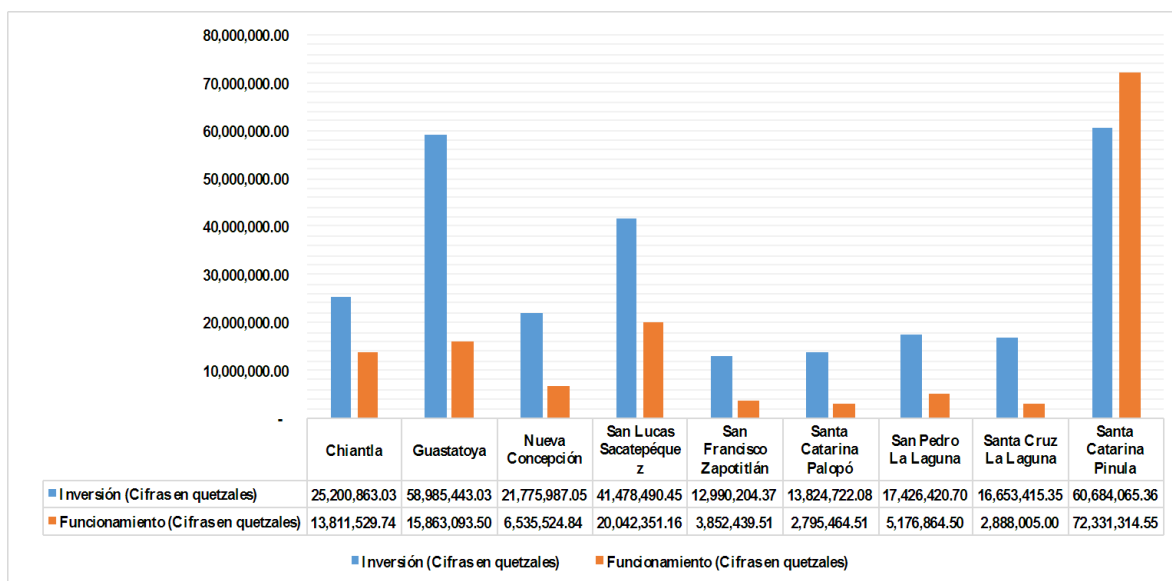
Análisis del gasto municipal en temas ambientales

Algunos elementos de contexto

A pesar que el tema ambiental se constituye en un elemento transversal para el desarrollo, Guatemala ha identificado dos Prioridades Nacionales que abordan directamente esta temática siendo éstas: **a)** disponibilidad y acceso al agua y gestión de los recursos naturales, y **b)** valor económico de los recursos naturales. Ambas prioridades agrupan metas contenidas en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible priorizada por el país (ODS) y en el Plan Nacional de Desarrollo K´atun: Nuestra Guatemala 2032.

La primera prioridad posee una estrecha relación con siete Objetivos de Desarrollo Sostenible, siendo estos los relacionados con agua y saneamiento (ODS 6), energía asequible y no contaminante (ODS 7), ciudades y comunidades sostenibles (ODS 11), acción por el clima (ODS 13); vida submarina (ODS 14), y vida de ecosistema terrestres (ODS 15).

Gráfica 1: Egresos de las municipalidades priorizadas registradas por funcionamiento e inversión, 2018 (Cifras en quetzales y monto devengado)



Fuente: Portal de Gobiernos Locales

Con relación a los egresos, todas las municipalidades enfocaron su presupuesto a la inversión por sobre el funcionamiento, a excepción de la municipalidad de Santa Catarina Pinula que priorizó las actividades relacionadas a este último.

Tabla 3: Gasto de las municipalidades priorizadas en finalidades relacionados al medio ambiente, 2019 (monto en quetzales y montos devengados)

Municipalidades	04 Atención a desastres y gestión de riesgos	06 Protección ambiental	07 Urbanización y servicios ambientales
Santa Catarina Pinula (Guatemala)	0.00	40,609,877.20	22,638,713.21
San Lucas Sacatepéquez (Sacatepéquez)	N/D	2,597,013.57	17,508,994.72
Nueva Concepción (Escuintla)	N/D	4,105,134.78	2,763,838.68
San Francisco Zapotitlán (Suchitepéquez)	N/D	2,055,329.12	8,466,281.94
Guastatoya (El Progreso)	416,185.22	11,192,104.04	39,103,275.86
Santa Cruz La	0.00	5,300,668.78	523,196.21

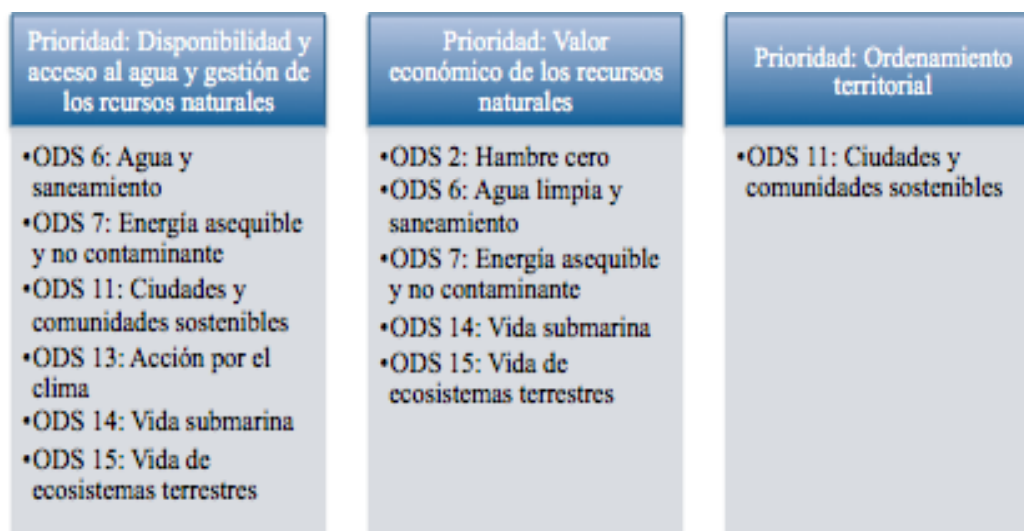
Laguna (Sololá)			
Santa Catarina Palopó (Sololá)	N/D	3,167,995.01	1,781,714.17
San Pedro La Laguna (Sololá)	0.00	1,899,047.73	3,149,101.10

Fuente: portal de Gobiernos Locales, fecha 3/7/2020

Durante el 2019 las nueve municipalidades seleccionadas ejecutaron proyectos relacionados con los tres clasificadores presupuestarios anteriormente detallados. El clasificador referido a la atención a desastres y gestión de riesgos fue el que menos gastos reportó, contrariamente al clasificador relacionado con la urbanización y servicios ambientales que registró el mayor gasto por parte de las municipalidades, no obstante este gasto representó a su vez un bajo porcentaje de ejecución respecto a lo asignado, los proyectos relacionados al alumbrado público y abastecimiento de agua fueron los que reportaron baja ejecución.

Lo anteriormente planteado evidencia que la contribución de las municipalidades a la implementación de las Prioridades Nacionales de Desarrollo vinculadas al medio ambiente ha sido baja. Esto se ve reflejado en el gasto que las municipalidades han destinado al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-

Figura 11: Ubicación ODS por rubros de gasto ambiental y de ordenamiento urbano



Fuente: Resumen, Revisión Nacional Voluntaria 2019: El camino hacia el desarrollo sostenible, CONADUR, 2019

Verificando el gasto municipal destinado a la implementación de los ODS que están agrupados en las tres Prioridades Nacionales relacionadas con el medio ambiente, se puede inferir la contribución que las municipalidades realizan para el alcance de dichas

Prioridades. Cabe resaltar que algunos ODS forman parte de dos de las tres Prioridades Nacionales vinculadas al tema ambiental.

Sobre el Ministerio de Finanzas Públicas

Al MINFIN, le corresponde, entre otras funciones (art. 9 Ley Orgánica del Presupuesto), participar en la formulación de los aspectos presupuestarios de la política financiera para el sector público, formular, en coordinación con el ente planificador del Estado, y proponer los lineamientos para la elaboración de los presupuestos del sector público; dictar las normas técnicas para la formulación, programación de la ejecución, modificaciones y evaluación de los presupuestos de los Organismos del Estado, entidades descentralizadas y autónomas (...); y desarrollar las herramientas de control de gestión de los resultados vinculados al cumplimiento de los objetivos y metas del sector público.

También le corresponde normar el registro sistemático de las transacciones del sector público, en un sistema común, oportuno y confiable que permita conocer el destino de los egresos y fuentes de ingresos. (Artículo 49, Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97 del Congreso de la República).

En la aplicación del sistema de información financiera que el MINFIN desarrolla, debe coordinar con los municipios. El objeto de esta coordinación es que la información de todo el sector público se presente de manera consolidada. (Artículo 51 Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97 del Congreso de la República).

Sobre el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales

Entre las atribuciones del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN- está la de formular las políticas para la conservación, protección y mejoramiento del ambiente y los recursos naturales; además, es el encargado de incorporar, en coordinación con el Consejo de Ministros, el componente ambiental en la formulación de la política económica y social del Gobierno, garantizando la inclusión de la variable ambiental, velando por el logro de un desarrollo sostenible. Además, el MARN es el encargado de elaborar anualmente el Informe Ambiental del Estado. El Ministro de Ambiente y Recursos Naturales es el rector del sector ambiental y, como tal, es el ente de coordinación (el rector) de la administración pública en esa materia.

El MARN tiene a su cargo el Sistema Nacional de Información sobre Cambio Climático -SNICC- creado por la Ley Marco para Regular la Reducción de la Vulnerabilidad, la Adaptación Obligatoria ante los Efectos del Cambio Climático y Mitigación de Gases de Efecto Invernadero (Decreto 7-2013 del Congreso de la República) y regulado mediante el Acuerdo Ministerial 5-2016 del MARN. Este último establece normas para recolectar, sistematizar, analizar y presentar toda la información relacionada con cambio climático, incluyendo la necesaria para los procesos de planificación sectorial y

territorial, las comunicaciones nacionales de cambio climático y los informes del Estado, la programación de la inversión pública y para la formulación y reformulación de políticas públicas e instrumentos de aplicación.

El Sistema cuenta con un subsistema de información sobre la vulnerabilidad, la adaptación al cambio climático y cuantificación de pérdidas y daños, que debe contar con al menos los siguientes grupos sectoriales:

- Recursos hídricos: Instituto Nacional de Bosques –INAB-, Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-, Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA-, INFOM, y Autoridades de cuencas, en conjunto con otras instituciones del sector no gubernamental vinculadas con el agua.
- Protección del suelo: MAGA, Ministerio de Energía y Minas –MEM-, CONAP, INAB
- Salud humana: MSPAS, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, - Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED-, SEGEPLAN
- Zonas marino costeras: CONAP, INAB, Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, Ministerio de la Defensa –MINDEF-
- Agricultura, ganadería y seguridad alimentaria: MAGA, Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-.
- Recursos forestales, ecosistemas y áreas protegidas: CONAP, INAB, MAGA
- Infraestructura y desarrollo urbano: Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda –MICIV-, MEM, Ministerio de Economía –MINECO-

En el ámbito presupuestario del sector público, el MARN como ente rector del sector ambiental, es responsable de la asesoría sobre los clasificadores temáticos en materia de ambiente, mitigación y adaptación al cambio climático y también de cumplir con la información de los clasificadores temáticos utilizando el módulo disponible en el Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-. Debe establecer los catálogos de rutas del clasificador en materia ambiental, mitigación y adaptación al cambio climático con el acompañamiento técnico y asesoría de la Dirección Técnica del Presupuesto.

Sobre El Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales

- El MARN debe velar porque las estructuras presupuestarias que las entidades definan para cada clasificador, sean consistentes con la política vigente del sector de ambiente, biodiversidad, recursos naturales y cambio climático
- Dar seguimiento al gasto con el objeto de que las erogaciones sean pertinentes, sostenibles y que tengan un efecto positivo sobre la población.
- El MARN debe elaborar un informe semestral sobre el avance en la materia, el cual deberá ser público.

- En la actualidad con el apoyo de Programa de las Naciones unidas para el Desarrollo –PNUD-, en el MARN se realiza un trabajo denominado “Apoyo a la Implementación del Clasificador de Cambio Climático en el Marco de los Artículos 17 Quárter del Decreto Número 101-97 del Congreso de la República, Ley Orgánica del Presupuesto y Artículo 18 del Decreto 25-2018 del Congreso de la República que aprueba el presupuesto del año 2019.

El Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto (Artículo 16, Acuerdo Gubernativo 540-2013) establece que la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, en coordinación con el Ministerio de Finanzas Públicas, proveen los elementos metodológicos que permite la efectiva articulación de las políticas, los planes y el presupuesto.

Juntamente con lo anterior, esta Secretaría coordina el desarrollo del Ranking Municipal, el cual se constituye en un instrumento de asesoría creado para que los gobiernos municipales cuenten con información precisa sobre la administración en las comunas.

- El Ranking 2018 es un esfuerzo conjunto de la SEGEPLAN, el Ministerio de Finanzas Públicas por medio de la Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal -DAAFIM-, el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-, el Instituto de Fomento Municipal –INFOM-, con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- y la Agencia de Cooperación Alemana –GIZ-. El Ranking municipal, establece indicadores que permiten medir el estado de cumplimiento de las responsabilidades municipales.

Sobre el Instituto Nacional de Estadística

- La Ley Orgánica del Instituto Nacional de Estadística (Decreto Ley 3-85) establece que una de las principales funciones de este Instituto es formular y realizar la política estadística nacional, así como planificar, dirigir, coordinar y supervisar las actividades del Sistema Estadístico Nacional - SEN-.
- El Instituto Nacional de Estadística –INE- reconoce la definición de Naciones Unidas de “estadísticas ambientales” como aquellas que describen el estado y evolución del medio ambiente, así como de los medios del ambiente natural (aire/clima, agua, tierra/suelo), incluyendo los asentamientos humanos.
- Las estadísticas miden las actividades humanas y los fenómenos naturales que afectan al medio ambiente, las repercusiones de tales actividades y fenómenos
- Las reacciones sociales frente a los impactos ambientales, y la calidad y disponibilidad de los activos naturales.
- El INE es el responsable de elaborar el compendio Estadístico Ambiental en Guatemala.

Sobre el Banco de Guatemala

- Según la Ley Orgánica del Banco de Guatemala (Decreto Número 16-2002), éste está a cargo de los elementos conceptuales, metodológicos y fuentes de información que se utilizan para la actualización del Sistema de Cuentas Nacionales -SCN- de Guatemala.
- Orienta técnicamente a las municipalidades para definir la priorización de temas vinculados con el ambiente en el marco de la formulación de sus presupuestos, incorporando las contingencias ambientales.
- El papel del Banco de Guatemala es determinante para la generación de información económica ambiental que responda a criterios estandarizados a nivel nacional y que considere aspectos contables, financieros, presupuestarios, estadísticos y de planeación.

Actualmente se han revelado los datos de las Cuentas Nacionales con un nuevo año base (2013), los cuales se han venido analizando, en términos de la nueva metodología y las cifras obtenidas, así como las nuevas ramas de la actividad económica que aparecen con un mayor nivel de precisión

Conclusiones

- Existe una normativa general financiera municipal que permite a la Estrategia Fiscal Ambiental que impulsa el MINFIN, coadyuvar a la implementación concreta de resultados, conectando la focalización en la calidad del gasto y el Sistema Nacional de Inversión Pública –SNIP-, en función del desarrollo sostenible.
- Resulta importante fortalecer los lazos de coordinación entre las entidades de apoyo de la administración pública y las municipalidades, principalmente en materia del tratamiento a dar a los destinos del aporte constitucional y su relación con el acervo de formación bruta de capital fijo y el resto de programas vinculados a la búsqueda de efectos multiplicadores del gasto, que no forman parte intrínseca de la obra gris, pero son parte de la inversión ambiental.
- Un primer análisis sobre los resultados de los ODS aplicados en Guatemala, hasta diciembre de 2019, permite concluir que es preciso fortalecer la estrategia de financiación y asignación de recursos en materia ambiental, Primordialmente el tema de los recursos hídricos y protección ambiental.
- Existe una brecha entre los resultados en el proceso de planificación del sector público y el tema de presupuesto por resultados.
- En primer lugar, en las entidades rectoras, como Ministerio de Finanzas Públicas y el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN-, deben reforzarse las ordenanzas orientadores del gasto, y los reglamentos y resoluciones ministeriales de orientación del gasto y la planificación ambiental

- El desglose en la clasificación presupuestaria debe contar con información sobre la planificación y gestión ambiental en los territorios. Esta información permite evaluar los resultados de la gestión ambiental y municipal.
- Haciendo una mejora en la Clasificación Presupuestaria Ambiental Municipal se tendrá un impacto positivo en otros instrumentos como las Cuentas Nacionales y el *Ranking Municipal*, así como en las estadísticas ambientales.

Darle seguimiento a instrumentos y verificación como la Contribución Nacionalmente Determinada (NDC), las Comunicaciones Nacionales en Cambio Climático, el marco nacional de daños y pérdidas y otros informes de cumplimiento de los tratados, convenios y acuerdos internacionales de los cuales Guatemala es parte.

Recomendaciones

- El tema de la gobernanza ambiental, en conjunción con la municipal implica una direccionalidad en la presidencia, a través de SEGEPLAN, entre otras oficinas que se han anunciado que fortalecerán el monitoreo del plan de gobierno, en conjunto con SICOIN GL, debe avanzar hacia un sistema de administración integrada financiera municipal, en estrecha coordinación con las metas estratégicas conducidas por SEGEPLAN y la operacionalización de la Estrategia Fiscal Ambiental, impulsada por el MARN.
- Impulsar las comisiones de Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales, y las consiguientes mesas técnicas que deben aterrizar en bancos de proyectos y de pre inversiones y en jerarquización de las mismas.
- Se debe hacer una evaluación de las obras de arrastre y poner en primer plano los proyectos de inversión pública, principalmente ligados con desechos sólidos, ingeniería sanitaria e introducción de agua potable.
- La cloración del agua, merece un tratamiento tecnológico más refinado, así como los estándares de las plantas de tratamiento e ligadas al manejo de cuencas, y la problemática macro de ríos, afluentes y los proyectos prioritarios.
- Se sugiere tomar las cuencas del Motagua, Atitlán y Amatitlán, como experiencias piloto.
- Resulta importante que el sector municipal coadyuve la aprobación de programas parcialmente financiados con fondos externos, dirigidos inicialmente para Gestión de Riesgos y apoyo financiero.
- A este respecto, hay una agenda ambiciosa con el Banco Mundial que debe apoyarse, y que incluso se interconecta con el programa ya aprobado CRECER SANO, que vincula la política ambiental con la política social.

En las últimas investigaciones que se han estado llevando a cabo en la cuenca de Atitlán, se demuestra la necesidad de un proyecto urgente de naturaleza integral para salvar el lago, y la relación que ello tiene con las soluciones para prevención de enfermedades, desnutrición y otros temas de índole social.

Informe 2 de Avance de Consultoría

Requerimientos Según Términos de Referencia Aprobados por GIZ-MINFIN:

Generar un documento que contenga las propuestas de estrategias e incentivos que promuevan el interés en las municipalidades para generar y ejecutar recursos financieros orientados al tema ambiental que contribuyan a fortalecer las finanzas municipales.

- Dentro de las propuestas a realizar, se debe incluir los elementos básicos para:

- a) La conformación de un Ranking financiero municipal ambiental;
- b) Generar propuestas de mejora en las finanzas municipales, a través de una estrategia metodológica, para que mediante la acreditación de inversiones en las finalidades de Protección Ambiental y Atención a Desastres y Gestión de Riesgos, contempladas en la última edición del Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala; sea posible mejorar el funcionamiento y el nivel de las asignaciones provenientes de las transferencias de la Administración Central a las municipalidades del país.

Generar un documento que contenga las propuestas y lineamientos identificados por el consultor para que la Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal del Ministerio de Finanzas Públicas en el ámbito de sus competencias, asesore y capacite a las municipalidades del país sobre las estrategias y metodologías propuestas. Para generar la información y capacitar a las municipalidades se propone utilizar las diferentes plataformas virtuales de comunicación.

Propuesta de elementos básicos para la conformación del ranking financiero ambiental municipal

Es importante indicar que estos elementos deberán analizarse en función de la precisión y delimitación de sus variables, así como en función de los indicadores que deben formularse y de la información estadística existente para su seguimiento periódico

Estos elementos se proponen para ser considerados o agregados como parte del Ranking de Gestión Municipal coordinado por SEGEPLAN dada la precisión metodológica, periodicidad y legitimidad que posee.

Tabla 4: Propuesta de Elementos básicos para incluir dentro del Ranking financiero municipal para evaluar el desempeño financiero ambiental municipal,⁴

Índice del Ranking	Indicadores propuestos	Observaciones
--------------------	------------------------	---------------

⁴ cabe señalar que esta propuesta debe ser validada por los entes rectores, por lo tanto no se establecen indicadores solamente elementos para conformar un futuro Ranking de Gestión Ambiental, tal como lo solicitan los Términos de Referencia

de Gestión Municipal		
Participación ciudadana	Aprobación de acuerdos, normas, reglamentos, procedimientos, planes y estudios relacionados con el manejo y protección de los recursos naturales	<p>Proponemos aquí los siguientes indicadores adicionales: i) existencia de comisión DEL/ambiente en el COMUDE; ii) Funcionamiento de la Comisión.</p> <p>Así también será relevante el efectivo funcionamiento de la Coordinadora Local para la Reducción a Desastres - COLRED-</p>
Información a la ciudadanía	<p>Existencia de elementos de información a la población del municipio sobre regulaciones, sanciones y mecanismos de gestión del medio ambiente y cambio climático</p> <p>Se proponen los siguientes indicadores adicionales: i) información presupuestaria de programas y proyectos ambientales; ii) relación del monto contratado a través de Guatecompras en Finalidad y Función 04 y 06 y proyectos de agua potable/ total de presupuesto de egresos.</p>	<p>Este indicador se propone considerando la información en materia de gestión ambiental que las municipalidades, a través de sus distintas instancias, deben brindar a los ciudadanos</p> <p>(Según Decreto 57-2008, Ley de Acceso a la Información Pública y Ley de Educación Ambiental, Decreto 38-2010 del Congreso de la República).</p>
Gestión de servicios públicos	<p>Número de proyectos de inversión pública relacionados al manejo y protección de los recursos naturales y cambio climático</p> <p>Estos proyectos deben enfocarse a las finalidades y funciones que actualmente están relacionados con el medio ambiente</p> <p>04 (atención a desastres y gestión de riesgos),</p>	<p>Deben incluirse proyectos de inversión pública enfocados a otros servicios públicos municipales que respondan a las finalidades y funciones que actualmente están relacionados con el medio ambiente</p> <p>04 (atención a desastres y gestión de riesgos),</p> <p>06 (Protección ambiental) y</p> <p>07 (urbanización y servicios</p>

	<p>06 (Protección ambiental) y 07 (urbanización y servicios comunitarios),</p> <p>Proyectos vinculados a los clasificadores temáticos de: Ruta 05 Recursos Hídricos y Saneamiento, Ruta Gestión de Riesgo a Reducción a Desastres y Ruta 10 Cambio Climático.</p>	<p>comunitarios), y proyectos vinculados a Clasificadores Temático Proyectos vinculados a los clasificadores temáticos de: Ruta 05 Recursos Hídricos y Saneamiento, Ruta Gestión de Riesgo a Reducción a Desastres y Ruta 10 Cambio Climático.</p>
Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de la comisión de fomento económico, turismo, ambiente y recursos naturales • Mecanismos de sanción establecidos para actividades que degraden el ambiente • Sanciones realizadas a responsables de realizar actividades que degradan el ambiente • Creación de otras dependencias (Direcciones, Unidades, entre otros) relacionadas con la gestión ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> • Este indicador está enfocado a darle cumplimiento a lo establecido en el Artículo 36 del Código Municipal. • Se recomienda la creación de una Dirección de Gestión Ambiental y cambio climático, como mínimo, de la Unidad de Gestión Ambiental y cambio climático
Gestión financiera	<p>Asignación presupuestaria en temas relacionados con el medio ambiente y cambio climático en función del total de presupuesto vigente.</p> <p>Esta asignación presupuestaria debe enfocarse principalmente las - finalidades, funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • 04 (atención a desastres y gestión de riesgos), • 06 (Protección ambiental) • 07 (urbanización y servicios comunitarios) y a los clasificadores temáticos de: Ruta 05 Recursos Hídricos y Saneamiento, Ruta Gestión de Riesgo a Reducción a 	<p>Solamente dos municipalidades de las nueve analizadas en esta consultoría han asignado fondos a la finalidad 04; por su parte el renglón 06 únicamente representa un promedio de 13.32% del total del presupuesto asignado a las nueve municipalidades.</p>

	Desastres y Ruta 10 Cambio Climático.	
Gestión financiera	Ingreso por incentivos positivos y negativos para la gestión ambiental	En función de lo establecido en el marco legal vigente (por ejemplo las concesiones forestales, manejo de bosque, pesca, cobro de tasa por servicios de agua, multas o sanciones a actividades que degradan el ambiente, entre otros).
Gestión financiera	Lineamientos estratégicos y acciones de gestión ambiental municipal y cambio climático incorporados en los instrumentos de planificación estratégica y operativa de las municipalidades	El objetivo es que en este Ranking se evalúe la incorporación de lineamientos y acciones relacionadas con el tema ambiental y cambio climático a fin de que estos sean priorizados. Esto permitirá dar cumplimiento a lo establecido en la normativa nacional, entre la que resalta la Ley Marco de Cambio Climático, Artículo 12, que mandata a las municipalidades a adecuar sus planes de ordenamiento territorial para incorporar elementos vinculados a la mitigación de los efectos del cambio climático
Gestión estratégica	Presupuesto de egresos relacionados a competencias municipales que responden a las Prioridades Nacionales de Desarrollo vinculadas al medio ambiente y cambio climático	El objetivo de incluir el indicador propuesto es explicitar esta temática en función de su priorización como parte de la gestión ambiental municipal y el gasto que sobre esta materia deben priorizar las municipalidades. El tema ambiental se constituye en un elemento transversal para el desarrollo.

Gestión estratégica	<p>Análisis y adopción de medidas de adaptación y mitigación a los efectos generados por el cambio climático en la formulación de proyectos de inversión pública.</p> <p>Para este tema se debe dar acompañamiento técnico y metodológico de SEGEPLAN a través de Inversión Pública.</p>	Se considera necesario incluir un indicador que esté enfocado a la consideración del cambio climático en los proyectos de inversión pública considerando lo establecido en la Ley Marco de Cambio Climático, Artículo 10
Gestión estratégica	Presupuesto de egresos vinculado a temas ambientales y de cambio climático a partir de los ingresos por servicios ambientales	Se considera necesario incluir un indicador que esté relacionado a la evaluación del uso de estos ingresos, considerando que existe un marco normativo que mandata que los mismos estén enfocados a la inversión en temas vinculados al medio ambiente y cambio climático. Por ejemplo lo establecido en la Ley Forestal (Artículo 87) que indica que lo que se percibe mediante las concesiones o licencias de forestal debe invertirse en programas de control y vigilancia forestal

Fuente: elaboración propia

Elementos básicos para la mejora de las finanzas ambientales municipales

Las Municipalidades, al igual que el Estado y los habitantes de la República, “están obligados a propiciar el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico...” (Artículo 97 de la Constitución Política de la República).

Para las municipalidades, esta obligación deriva de un mandato político y normativo al más alto nivel y se enmarca dentro de las posibilidades que establece su competencia institucional, su jurisdicción territorial y de los ingresos de que disponga.

En la actualidad (año 2020), la gestión ambiental municipal es extremadamente pobre, lo que implica que existen escasos recursos asignados a la protección del ambiente y a los

recursos naturales, poniendo en peligro no solo los recursos naturales y equilibrio ecológico, sino la calidad de vida, la salud de la población y su patrimonio.

Respecto al Índice de cobertura del servicio público de distribución de agua, solo 36 municipalidades (11% del total) alcanzan categorías altas, y 304 municipalidades (89% del total) se ubicaron en las categorías bajas del indicador.

El Indicador de calidad de servicio público de agua que presenta Segeplan en el Ranking 2018, indica que, solo 15% del total de municipalidades reportadas alcanzaron nivel de cumplimiento de categoría alta, mientras 290 municipalidades (85% del total de reportadas) se ubicaron en niveles bajos de cumplimiento¹⁷

En el caso del Índice de recolección de aguas pluviales y residuales, y tratamiento de aguas residuales, los datos presentan resultados en donde solamente 48 municipalidades (14% del total) alcanzaron cumplimiento de categorías del indicador, y 292 municipalidades se ubicaron en los niveles bajos de cumplimiento de este, no obstante existir un mandato legal contenido en el Acuerdo Gubernativo 236-2006 de contar con esos sistemas de tratamiento.

Para el caso del Índice de cobertura y calidad de la gestión de desechos sólidos, los resultados muestran que 19 de 340 municipalidades (5% del total) obtuvieron niveles de cumplimiento de las categorías altas y los 321 restantes (95% del total) alcanzaron niveles de cumplimiento de categorías bajas.

Administración de rastros, mercado, alcantarillados, manejo de residuos y desechos sólidos y líquidos y cementerios) los datos muestran que solo 30 municipalidades (9% del total) alcanzaron niveles de cumplimientos que les permitió ubicarse en las categorías altas, entre tanto que, 310 municipalidades alcanzaron niveles de cumplimiento en categorías media y baja. En ninguna de las categorías se alcanzaron rangos promedios de cumplimientos, superiores al 50% de su rango.

En el Índice de gestión administrativa en donde se muestra que 230 municipalidades (68% del total) alcanzaron niveles de categorías bajas y, solamente 110 municipalidades (32% del total) alcanzaron categorías altas.

Respecto al índice de gestión financiera municipal, los resultados muestran que el 99% de las municipalidades (335 de 340) se ubican en categorías bajas del índice, lo cual es resultado de que la mayoría de los indicadores (excepto del endeudamiento) alcanzaron una ejecución en el rango de categoría baja y los indicadores con los promedios más bajos son los relacionados con las inversiones en capital fijo que requiere el municipio en beneficio de la población.

El Índice consolidado Financiero municipal (integrado por seis índices temáticos), muestra que el 96.8% de las municipalidades alcanzaron puntuaciones en las categorías y necesita fortalecerse y moderada y solo el 3.24% en categoría Robusta.

Planificación del desarrollo incluyendo la gestión ambiental específicamente el manejo sostenible del recurso hídrico en un plan de mediano y largo plazo que vincule ambos

temas. Plan de mediano y largo plazo para la atención de desastres naturales y gestión de riesgos.

Conclusiones y Recomendaciones

Para facilitar la comprensión de las propuestas, conclusiones y recomendaciones los expertos de Consult Centroamericana, S.A. ha desarrollado una matriz de Soluciones.

Tabla 5: Propuesta de matriz de soluciones financieras

Problematización	Solución presentada y explicación
1. Temas de Análisis de la clasificación del gasto en materia ambiental	Este tema amplía el inventario y los enfoques normativos efectuados en los entregables pasados, y orienta soluciones más enfocadas a la inversión en ambiente.
1.1 El conocimiento del Portal GL y del sistema SNIP (Segeplan).	Resulta fundamental la divulgación del portal GL y del SNIP, incluyendo el Listado Geográfico de Obras que aparece en los anteproyectos de presupuesto y su reprogramación. Esto nos da una idea de SISTEMA, aun cuando se esté hablando en municipalidades o mancomunidades específicas.
1.2 La noción de Sistema	Debe prepararse material específico para resaltar la concepción de SISTEMA, bajo el concepto de Centralización Normativa, con Descentralización Operativa.
1.3 Marco de lineamientos definidos en la planificación nacional	Puede elaborarse un ppt y una explicación comentada de la actual interacción en Guatemala de PLANIFICACION-PRESUPUESTO. Desde el Katún, las MED, y ahora el Plan de Gobierno de VAMOS y su relación de corto, mediano y largo alcance, con miras al 2032.
1.4 Análisis especial del ejercicio fiscal anual 2020 y multianual 2020-2024	Se debe empezar con la reprogramación de obras anunciada por el MINFIN y la presentación de las nuevas ampliaciones y reordenamiento de los proyectos de inversión pública. El entregable tiene abundante información al respecto, que se estará actualizando en febrero-marzo.
1.5 La correcta delimitación y explicación de los grandes renglones 04 y 06 de la clasificación institucional del gasto.	Como parte de los lineamientos metodológicos de DAAFIM a las municipalidades, una correcta delimitación andrológica de los grandes renglones 04 y 06 debe incorporarse en el portal, además de una sección del portal dedicada específicamente a temas ambientales-presupuestales-financieros (incluyendo generación de ingresos propios).
1.6 Los puntos resolutivos del CONADUR, los acuerdos ministeriales de MINFIN y MARN y las resoluciones de la Contraloría de Cuentas	Al inicio del entregable se menciona expresamente el punto resolutivo 04-2019 del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural –CONADUR- relativo a la priorización de la inversión en educación, salud, agua y saneamiento. Así puede construirse un DIGESTO específico de resoluciones, para comunicación social hacia el sistema municipal. Todas con orientación ambiental.

<p>1.7 La sequía de fondos, programas y proyectos en la finalidad 04</p>	<p>La estrategia fiscal ambiental tiene todo un refinamiento, pero la tabla 1 bien refleja que los fondos están dirigidos a lo básico (ubicado en la finalidad 06), sin embargo la finalidad 04 ha sido ignorado. Para ello se requiere de un tratamiento diferente al concepto de “proyecto de inversión”, que fomente acuerdos que aún no existen entre SEGEPLAN, MINFIN y la Contraloría de Cuentas. Debe construirse una separata al respecto, y dialogar con los actores involucrados. Esta firma consultora puede colaborar con GIZ a celebrar un breve taller de alto nivel, sobre cómo incorporar el componente 04 de mejor forma, a propósito de los clasificadores que se vienen construyendo.</p>
<p>1.8. Ranking de gestión municipal y las prioridades ambientales.</p>	<p>El área de servicios públicos dentro del Ranking es la que más nos interesa, y de la cual se abrirán más ventanas para conformar un ranking ambiental. Deben incluirse las 340 municipalidades, de acuerdo a los rubros Alta, media alta, media, media baja y baja, y comenzar a escudriñar en sus procesos de formulación e implementación de programas y proyectos. Este tema es más bien tan sólo de reordenamiento de indicadores, enfocando en lo que actualmente se puede entresacar del tema ambiental. Puede ser muy útil para un futuro portal ambiental de DAAFIM.</p>
<p>1.9 Las complejidades de Santa Catarina Pínula, y su réplica hacia rojas, rosadas y amarillas.</p>	<p>La metodología que proponemos es abundar en ejemplos de gestión y tecnología de Santa Catarina Pínula y sistematizarlos hacia el resto de las municipalidades seleccionadas y que ello quede para el sistema municipal, a través de DAAFIM en el ámbito de sus competencias. (Ejemplos: organigramas, reglamentos, equipo y tecnología, calidad del personal, etc.).</p>
<p>2. Elementos básicos para la mejora de las finanzas municipales ambientales</p>	<p>Entramos aquí en elementos y lineamientos centrales vinculados con el sistema municipal, ya visto como tal, y la incorporación de la Estrategia fiscal ambiental, en sus elementos de mayor operacionalización: formulación y evaluación de programas y proyectos ambientales, vinculados con los renglones 04 y 06 pero también vinculados de manera fuerte con el ordenamiento territorial y la salud (teniendo aquí el engarce en 2020 con el programa Crecer Sano del Banco Mundial, vinculando agua potable con nutrición y demás)</p>
<p>2.1 Una mirada a la delegación y las competencias</p>	<p>En el trabajo de campo realizado a la fecha, se notó la ambivalencia que existe entre SEGEPLAN y Contraloría de cuentas, a propósito del tema de la delegación de competencias y descentralización. Ello debe ser dirimido de manera urgente. Proponemos una reunión de Alto Nivel entre autoridades de MINFIN, SEGEPLAN y Contraloría de Cuentas, para llegar a consensos técnicos.</p>
<p>2.2 Situación actual del ranking municipal en materia de temas ambientales.</p>	<p>Resulta vital tener una separata de este análisis que se plantea en el entregable, con respecto a la pobreza generalizada de la inversión ambiental.</p>

2.3 La explicación formal de la gestión municipal de carácter ambiental	Resulta importante para DAAFIM y para la Estrategia Fiscal Ambiental contar con una separata de la normativa principal de la gestión municipal ambiental. La misma se encuentra en él.
2.4 La creación de la Dirección de Gestión Ambiental	Se acompañan modelos de Dirección de Gestión Ambiental, los que también pueden empalmarse con las consideraciones más generales sobre la Comisión de Fomento Económico, Turismo, Recursos Naturales y Ambiente.
2.5 Instrumentos que promueven acciones de protección ambiental. (formalidades)	Se puede contar con una separata, que puede ampliarse y explicarse más, o comentarse en materia de actualidades e incorporación de programas, sobre protección ambiental, vigentes.
3. Propuestas de estrategias e incentivos que promuevan el interés en las municipalidades para generar y ejecutar recursos financieros orientados al tema ambiental, que contribuyan a fortalecer las finanzas municipales	Se elaboran aquí grandes lineamientos para DAAFIM y para las municipalidades a capacitar, partiendo de un diagnóstico de las nueve municipalidades seleccionadas.
3.1 un análisis sucinto de la Estrategia Fiscal Ambiental, enfocada a temas municipales	Se puede elaborar una separata de la aplicación municipal a la Estrategia Fiscal Ambiental. Lo que se elaboró en el apartado especial así titulado puede ser de buena utilidad.
3.2 El diagnóstico de las municipalidades seleccionadas, para el abordaje metodológico.	Un diagnóstico crítico es ya más del 50% de la solución. Se presenta un diagnóstico importante de donde se desprenden una serie de temas metodológicos y de políticas que se presentan en los productos 1 y 2
3.3 Las transferencias de la administración central: conocerlas y aplicarlas hacia un gasto de calidad.	Resulta vital sistematizar las transferencias de la administración central, principalmente los aportes constitucionales, los aportes al CONADUR y el IVA-PAZ. Requiere especial importancia la realización de cambios en la fórmula de cálculo para el situado, incorporando criterios respecto de la acreditación de inversiones en protección ambiental y gestión del riesgo. Ello ha resultado en un interés creciente.
3.4 La gobernabilidad: un elemento indispensable para concretizar lo asignado en un presupuesto por resultados de calidad.	Se aborda todo un apartado metodológico y propositivo en términos de una adecuada gobernabilidad aplicada a fines ambientales.
3.5 La rigidez del gasto y las transferencias municipales y territoriales	Se puede configurar una batería de ppt en términos del costo de oportunidad de las transferencias de la administración central, y la necesidad de que tengan un impacto multiplicador y de gasto de calidad.
3.5 Las obligaciones del Estado a cargo del Tesoro	Para tener una idea de la relación entre Estrategia fiscal ambiental, política fiscal en general y políticas territoriales (sistema municipal y CONADUR), resulta vital preparar una batería de láminas ppt y separatas alrededor de las Obligaciones del Estado a cargo del Tesoro. Esto es fundamental en la futura capacitación de DAAFIM. En el ámbito de sus competencias.
3.6 Irradiación del principio de Centralización Normativa con Descentralización Operativa.	Elementos teóricos y metodológicos, para DAAFIM En el ámbito de sus competencias. y en la interacción para las municipalidades se necesitan de este principio, que también se interconecta con la

	Auditoría Gubernamental. Conviene una separata sobre el SNIP y el principio de centralización normativa con descentralización operativa. El mismo se puede aplicar tanto dentro de la administración municipal individual, como en los ambientes de gestión de mancomunidades, y por supuesto en las relaciones administración central/Contraloría y municipalidades.
3.7 Análisis de la obra física sectorial y su composición territorial para toma de decisiones	Las diferentes gráficas estructuradas que clasifican el gasto en sectores como: Asuntos Económicos, Urbanización y Servicios Comunitarios, Protección Ambiental, etc. Pueden utilizarse para evaluar la composición territorial/sectorial de la inversión pública, y para ir delimitando: qué es pura inversión física y puro gasto de funcionamiento y sus subsectores intermedios, vinculados con el Desarrollo Económico Local –DEL-
3.8 El necesario paso de obra hormiga a obra tipo SNIP, con desarrollo territorial y planificación de la inversión	¿Cómo pasar de la obra hormiga a la obra SNIP en un contexto democrático y de búsqueda de efectos multiplicadores de la política fiscal? Se dan aquí toda una serie de explicaciones, que empiezan por la macro gobernabilidad de la planificación y de organización del sistema municipal y el CONADUR.
3.9 La tipificación de la obra pública en renglones 04 y 06 de acuerdo a los datos.	En el trabajo de campo y en el próximo entregable se acentuará en la calidad, cobertura e impactos diversos de la actual obra pública, medida ésta por su tamaño e irradiación de <i>know how</i> en el municipio en términos de saneamiento y capacidad de elaborar proyectos.
3.10 La casi inexistencia de la gestión de riesgos	¿Qué hacer para que la gestión de riesgos comience a irradiar en la gestión municipal y en la entrega de servicios? Se analizarán aquí los avances del clasificador, el estado de avance de los programas parcialmente financiados con recursos externos a la administración central, y la prospectiva de una gestión de mayor calidad empezando desde SEGEPLAN, hasta el CONADUR, y ejemplos municipales. ¿Qué ha pasado en Alotenango y Escuintla después de los desastres?, sería un buen punto de análisis.
3.11 incentivos (no fiscales), Economía del Comportamiento y coerción	Esta separata es fundamental para los implementadores de la Estrategia Fiscal Ambiental. Debe recomendarse abandonar estímulos fiscales. Deben diseñarse proyectos vinculados a la economía del comportamiento (buen efecto de mimetismo, creando vergüenza ante el colectivo, etc.) y además, las ordenanzas del Concejo, la Contraloría, el MARN y el MINFIN, deben tener coerción (enforcement), siendo que por ejemplo los EIA (Estudios de Impacto Ambiental) están vinculados a la Licencia de Construcción.
3.12 La entrega de servicios (<i>Delivery of Services</i>), la importancia de casos exitosos	El estudio de los casos exitosos que incorporan Calidad Total, Tecnologías de la Información – TICS- y una adecuada comprensión de la gestión/implementación municipal deben ser

	sistematizados. Se propone aquí estudiar casos exitosos de Santa Catarina Pinula, San Lucas y Guastatoya (las más complejas) para replicarlos en las nueve restantes, y en el Sistema Municipal, principalmente el Sistema Financiero Municipal y el CONADUR.
3.13 La Gobernabilidad como punta de lanza para los cambios	La presencia y funcionamiento de la Comisión de Fomento Económico, Turismo, Recursos Naturales y Ambiente constituye un imperativo. Aquí se entregan los grandes lineamientos y los recursos metodológicos.
3.14 Los programas de Desarrollo Económico Local –DEL- y la Estrategia Fiscal Ambiental.	Se proponen aquí elementos centrales de trabajo con DAAFIM en el ámbito de sus competencias. y de capacitación municipal, para demostrar que no sólo la Formación Bruta de Capital debe asociarse al aporte municipal ni mucho menos a la inversión pública municipal. El DEL constituye así la sombrilla general de la Estrategia Fiscal Ambiental.
4. LOS LINEAMIENTOS PARA CAPACITACIÓN	Se trata de guías para el trabajo de transición fase 2 y fase 3
4. Elementos para conformar un <i>ranking</i> financiero municipal ambiental	Se presenta aquí la propuesta, para comenzarla a divulgar y validar.
5. Propuesta de herramientas metodológicas y financieras para mejorar la gestión municipal del manejo del recurso hídrico y los servicios de agua y saneamiento ambiental	En este apartado se resumen las propuestas de buenas prácticas financieras para mejorar la gestión municipal del manejo del recurso hídrico y los servicios de agua y saneamiento ambiental
5.1 Fortalecer la gestión de los entes rectores de planificación y recursos naturales en el territorio con el fin de generar Desarrollo Económico Local DEL, diseñando políticas públicas sectoriales o locales	En este tema es indispensable que se aborden integralmente ambos temas el desarrollo económico y la gestión ambiental con énfasis en el uso de los recursos hídricos, tomando en cuenta la pertinencia cultural, los entes rectores en ambas materias deben fortalecer a los gobiernos locales identificando y estableciendo una hoja de ruta a nivel nacional, que pueda ser personalizada en el territorio por cada municipalidad.
5.2 Coordinar esfuerzos con el Ministerio de finanzas para hacer acciones en conjunto en el territorio para dar cumplimiento al eje dos de la EFA	Dentro del estudio se determinó que existe ausencia de planes a nivel local por lo tanto es necesario fortalecer a las entidades rectores con presencia en el territorio, aumentando la cantidad de personal que preste asistencia y asesoría, la cual debe ser unificada en otras palabras tanto el Ministerio de Finanzas Públicas, SEGEPLAN y MARN debe coordinar acciones en el territorio. En este sentido se pueden Realizar talleres en conjunto Ministerio de Finanzas Públicas,

	SEGEPLAN y Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales e INFOM tomando como base a la política fiscal ambiental.
5.3 Mejora de los ingresos propios municipales vía los mecanismos siguientes:	En este sentido es importante aclarar que es necesario mejorar los ingresos municipales no solamente para dar cumplimiento a los temas fiscal ambiental sino a todos los planes municipales, es la planificación adecuada del tema ambiental lo que permitirá que la recaudación sea utilizada en forma priorizada para financiar la política fiscal ambiental, por otro lado si este plan está avalado por la sociedad civil se garantizará en buena medida el seguimiento del mismo aún que se tenga cambio de autoridades municipales.
5.3.1 Fomentar en la población de los Gobiernos locales el fortalecimiento de los ingresos municipales vía la recaudación interna.	Se deben cambiar la opinión en la población con respecto a la tributación, con el objetivo de que la población en su conjunto conozca los beneficios en la comunidad de pagar sus compromisos con la Municipalidad, esto debe ir acompañado con una mejora sustantiva de la transparencia con el uso de los recursos municipales, fomentando herramientas de rendición de cuentas ante la sociedad.
5.3.2 Implementación y uso adecuado del Sistema ServiciosGL	No obstante que la mayor parte de las municipalidades utiliza el sistema ServiciosGL, la idea es utilizar como un indicador del uso adecuado de la herramienta la recaudación interna, esto complementado con una dirección o en su defecto una oficina de inteligencia fiscal municipales lograría el objetivo de mejorar los ingresos municipales.
5.3.3 Gestión y cobro del Impuesto Único sobre Inmuebles, IUSI	En las municipalidades a las que no se les ha delegado el cobro del IUSI se debe implementar una estrategia para trasladar inmediatamente y a las que ya lo tienen delegado se deben utilizar estrategias para mejorar la recaudación vía IUSI como por ejemplo la actualización del monto del capital de los bienes inmuebles vía autoevaluó
5.3.4 Mejora de los arbitrios y tasas municipales	Este tema debe ser aprobado por el Congreso de la república por lo tanto debe

	<p>elevarse vía una instancia que aglutine a varias municipalidades como es el caso de la Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM-, o cualquier otra asociación de municipalidades que esté vigente.</p>
<p>5.3.5 Fortalecimiento de la cultura tributaria, iniciando con las nuevas generaciones.</p>	<p>Es necesario cambiar la forma de pensar de las nuevas generaciones vía cursos en la escuela primaria o secundaria según sea el caso, para las personas mayores se deben dirigir campañas que permitan mostrar los beneficios de una mayor recaudación municipal con el objetivo de dar cumplimiento al eje tres de la EFA.</p>
<p>5.3.6 Establecimiento de una dirección de inteligencia Fiscal Municipal/Instancia independiente que gestione los ingresos del municipio con el objetivo de dar cumplimiento al eje tres de la EFA.</p>	<p>Esta dirección tendrá como principal responsabilidad gestionar estrategias que fortalezcan los ingresos municipales utilizando eficientemente las herramientas con las que actualmente cuenta el municipio tal es el caso de la delegación del IUSI, el uso de ServiciosGL entre otras herramientas, debido a que en la mayor parte de los casos lo que falta es tener un objetivo claro de los ingresos que el municipio planea recaudar con su propio esfuerzo.</p> <p>En el caso de una instancia independiente que gestione los ingresos municipales se toma como ejemplo el caso de la municipalidad de Lima Perú la cual cuenta con la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT- de lima la cual es un organismo público descentralizado de la Municipalidad Metropolitana de Lima, tiene autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera. Cumple la función de la administración, fiscalización y recaudación de todos los conceptos tributarios y no tributarios de la municipalidad. Esta SAT municipal tiene la responsabilidad de gestionar el cobro a los contribuyentes, esto permite tener independencia y evitar el costo político al alcalde de la gestión de cobro a los vecinos. En Guatemala no existe tal estructura dentro de las municipalidades, la figura que se puede usar es la de una</p>

	<p>empresa municipal de gestión de cobros, la cual por delegación del consejo municipal pueda gestionar los ingresos municipales con una serie de limitaciones cómo el porcentaje de los ingresos que puede cobrar la empresa por prestar este servicio el cual en todo caso no debería de exceder al porcentaje que la SAT le cobra al Ministerio de Finanzas, a fin de evitar la pérdida de recursos y evitar las malas prácticas que se dieron en algunas municipalidades cuando se inició el proceso de descentralización del IUSI. Esta empresa municipal podría ser más eficiente en la gestión de ingresos municipales actividad que en la actualidad está asignada a la Dirección de Administración Financiera Municipal –DAFIM-.</p>
<p>5.3.7 Dar certeza del uso transparente de los ingresos municipales</p>	<p>Estableciendo un vínculo adecuado con instancias de sociedad civil para garantizar la auditoria social con el objetivo de dar cumplimiento al eje uno de la EFA. Implementar las técnicas de gobierno abierto avaladas por la Open Government Partnership (OGP), como lo son la apertura de datos, ejercicios de presupuesto abierto y compromisos directos de los gobiernos locales ante las instancias de sociedad civil a fin de garantizar el correcto uso de los recursos</p>
<p>5.4 Mejorar la gestión de los recursos hídricos con énfasis en la prestación de los servicios de agua y saneamiento.</p>	<p>Se deben de estimar los costos de operación y mantenimiento de los sistemas de agua y establecer tarifas que permitan dar un servicio permanente a la población, para ello estimar las tarifas que permitan generar ingresos a las municipalidades. En el Capítulo 8 se presentan una propuesta para determinar los costos de operación y mantenimiento, así como la tarifa correspondiente tanto para sistemas con bombeo y sin bombero y una propuesta para establecer, desde una perspectiva financiera el retorno de las inversiones realizadas en los sistemas, asimismo un modelo para establecer el uso y requerimiento de recursos financieros para</p>

	<p>la operación del sistema.</p> <p>debe contarse con un Plan Director de la Gestión Hídrica municipal que permita desde una visión local implementar su manejo y con ello asegurar la provisión de agua para el consumo humano y otros usos.</p>
--	---

Fuente: Elaboración Propia

Guía de Lineamientos Básicos para que las Municipalidades Puedan Generar y Ejecutar Recursos Orientados a Temas Ambientales"

En función de la anterior matriz se propone la siguiente guía que tiene por objetivo que las municipalidades puedan generar recursos y ejecutarlos orientados a temas ambientales, la municipalidad puede utilizar la siguiente como una lista de verificación, en la cual el orden no necesariamente se debe cumplir según aquí se sugiere.

1. Establecer un enfoque Sistémico que involucre todos los elementos relacionados con la generación de recursos y ejecución orientada al tema ambiental.
2. Dar a conocer el portal de Gobiernos Locales y del sistema SNIP (Segeplan) a los vecinos.
3. Alinear la planificación municipal a los lineamientos establecidos en el plan nacional, entiéndase como ODS, MEDS, Plan General de Gobierno.
4. Análisis de los ejercicios fiscales en forma anual y multianual, verificando las metas establecidas en el tema ambiental.
5. Establecer una correcta interpretación y delimitación de las finalidades 04 y 06 en la ejecución presupuestaria de gastos.
6. Priorizar los temas ambientales dentro de la agenda de los consejos de desarrollo
7. Establecer su propia forma de dar a conocer los logros con respecto a las prioridades ambientales, en tanto los entes rectores establecen el Ranking de Gestión Ambiental Municipal.
8. En la medida de las posibilidades de la municipalidad y en las áreas que tenga las capacidades necesarias solicitar el traslado de competencias en base a la ley de descentralización.
9. Es necesario que la municipalidad cuente con un área que pueda hacerse cargo de la gestión ambiental, en algunas municipalidades puede ser una oficina y en otras una dirección, esto estará en relación al tamaño de la municipalidad.
10. En conjunto que entes que puedan agrupar a varias municipalidades plantear la necesidad de una actualización de la forma de cálculo del situado constitucional tomando en cuenta los temas ambientales de forma que se pueda incentivar el tema ambiental asignando más recursos a aquellas municipalidades que lleven acabo proyectos ambientales.

11. Propiciar la gobernanza del tema ambiental.
12. Evitar las obras hormiga y generar un paquete de obras que tengan por objetivo alcanzar el desarrollo territorial con un enfoque de sostenibilidad de los recursos naturales y contemplando la gestión de riesgos.
13. Incluir los incentivos no fiscales, tal es el caso de la economía del comportamiento y coerción utilizando el mimetismo, creando vergüenza ante el colectivo.
14. Copiar modelos exitosos para la prestación de servicios, tal es el caso de EMPAGUA.
15. Impulsar programas de Desarrollo Económico Local, que incluyan no solo la formación bruta de capital.
16. Solicitar apoyo a los entes rectores de planificación y el tema Ambiental a fin de desarrollar planes y programas que impulsen en desarrollo local con un enfoque ambiental sostenible.
17. Solicitar apoyo al Ministerio de Finanzas para que apoye al municipio en la definición de una política fiscal ambiental en el municipio en coordinación que las entidades que dan asistencia en el territorio tal es el caso de SEGEPLAN, MARN e INFOM.
18. Mejora de los ingresos propios municipales vía los mecanismos siguientes:
 - a. Fomentar en la población de los Gobiernos locales el fortalecimiento de los ingresos municipales vía la recaudación interna.
 - b. Implementación y uso adecuado del Sistema ServiciosGL.
 - c. Gestión y cobro del Impuesto Único sobre Inmuebles, IUSI.
 - d. Mejora de los arbitrios y tasas municipales
 - e. Fortalecimiento de la cultura tributaria, iniciando con las nuevas generaciones.
 - f. Establecimiento de una dirección de inteligencia Fiscal Municipal/Instancia independiente que gestione los ingresos del municipio con el objetivo de dar cumplimiento al eje tres de la EFA.
19. Mejorar la gestión de los recursos hídricos con énfasis en la prestación de los servicios de agua y saneamiento

Nota: El cómo lograr los cometidos de esta guía está ampliamente explicado en las capacitaciones virtuales que forman parte de esta consultoría así como la matriz delimitada supra. La metodología seguida es que DAAFIM promueva en el marco de la mesa técnica la coordinación interna del Ministerio de Finanzas Públicas para operacionalizar la estrategia fiscal ambiental con contenido municipal y luego se extienda su labor de coordinación hacia los entes rectores, incluyendo la Contraloría General de Cuentas de la Nación. Luego aún nivel meso y micro las oficinas regionales de DAAFIM y los promotores municipales deben actuar en los ámbitos de su competencia y de los resultados de la institucionalización de la estrategia fiscal ambiental de corte municipal, interactuando dinámicamente y con liderazgo en las instancias diversas del CONADUR y del sistema municipal. (Estamos conscientes de que lo aseverado necesita de nuevos arreglos

institucionales tanto al interior del Ministerio de Finanzas Publicas como en relación con la interacción de las agencias rectoras y las que operan en el terreno de la ejecución e implementación a nivel regional municipal y local)

Conclusiones Específicas de Índole ambiental

Propuestas de estrategias e incentivos que promuevan el interés en las municipalidades para generar y ejecutar recursos financieros orientados al tema ambiental. Además de lineamientos a la DAAFIM para asesorar y capacitar a las municipalidades sobre las estrategias y metodologías propuestas

- a) El *Ranking* de la Gestión Municipal 2018, elaborado por SEGEPLAN, muestra, para el caso de la mayoría de municipalidades del país, un bajo índice de cumplimiento en sus obligaciones de prestación de servicios públicos vinculados con manejo y tratamiento de residuos sólidos y líquidos, alcantarillado, agua potable. También muestra un bajo índice de gestión municipal y un bajo índice de administración financiera municipal (99% de las municipalidades). La **situación es altamente crítica**, no es posible garantizar la gestión ambiental en las actuales circunstancias⁵. Se requiere de intervenciones **urgentes** en materia de mejorar la gestión municipal y la presentación de servicios públicos municipales básicos. En ese sentido, aunque existen múltiples responsabilidades ambientales, las municipalidades deberán enfocarse en mejorar la presentación de los servicios anteriormente mencionados, al mismo tiempo que se fortalece la gestión municipal. Las municipalidades deberán trabajar arduamente, acompañadas de MARN, SEGEPLAN y MINFIN en garantizar que en planificación anual se incorporan metas precisas para alcanzar resultados medibles en ese sentido.
- b) Al observar los mapas del *Ranking* de la Gestión Municipal 2018, la impresión que se obtiene es la de la ausencia de una institucionalidad responsable en todo el territorio nacional, da la impresión que las municipalidades son simplemente espectadores y testigos impotentes de la contaminación y la degradación ambiental y de la salud. Si se insiste observar los mapas, la necesaria conclusión debe ser que la actividad municipal de ninguna manera tiene proporción con el ímpetu de las fuerzas que destruyen el ambiente. La gravedad de la situación en la que se encuentra el país en la actualidad hace pensar que no es posible cifrar las esperanzas de cambio en una diferente actitud de la autoridades municipales. Se trata de un asunto de urgencia e interés nacional en que las municipalidades deben jugar un papel (y mejorar sus capacidades) pero que debe inscribirse en un emprendimiento nacional que implique la acción de la institucionalidad pública del Estado y la participación y el involucramiento de todos los sectores.

Para comprender la crítica situación, nos podríamos preguntar si el INGUAT o PRONACOM podrían presentar los mapas del Ranking de la Gestión Municipal 2018 para promover el turismo o la competitividad del país. Si sumáramos otros

⁵ El Estado y las municipalidades deben garantizar el Derecho Humano a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado.

mapas con el índice de desnutrición infantil en Guatemala o el índice de vulnerabilidad ante el cambio climático, comprenderíamos las enormes dimensiones del problema ambiental, tanto para el ambiente, como para la salud, la economía y el patrimonio de los guatemaltecos.

- c) Ante la situación y sus dimensiones de crisis sanitaria, se requiere de un Plan Nacional de Contingencia, independiente de las acciones derivadas de las responsabilidades legales por el incumplimiento de deberes conlleva la situación prevaleciente.
- d) El MARN, con su disposición de prorrogar por 3 años más el cumplimiento del Reglamento de las Descargas y Reúso de Aguas Residuales y de la Disposición de Lodos, difiere las responsabilidades municipales ante una situación que es altamente crítica.
- e) El incumplimiento de las funciones públicas representa responsabilidad para los funcionarios. Se requiere el acompañamiento de la Contraloría General de Cuentas para informar ampliamente sobre esas responsabilidades.
- f) No se hace efectivo el principio de “quien contamina paga”. No se trata de que se pague por contaminar, sino que el que contamina asuma su responsabilidad.
- g) Ante la generalizada baja gestión municipal y gestión financiera, resulta difícil considerar la posibilidad de una delegación de funciones que de antemano se sabe, los municipios no tienen la capacidad de cumplir.

Recomendaciones Específicas de Índole Ambiental

- a) Esta situación de la actual gestión ambiental municipal deberá ser del conocimiento del Consejo de Ministros, del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural y del Congreso de la República, para adoptar las medidas urgentes para atender la situación que ya rebasó por mucho el límite de lo aceptable. El liderazgo de este proceso corresponde al MARN⁶ y al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, aunque por las dimensiones del problema es un asunto que debe coordinar el Consejo de Ministros bajo la dirección del Presidente de la República, con una participación relevante del MINFIN.
- b) En función de lo anterior, específicamente, en lo que corresponde al MINFIN, éste debe⁷: a) definir, dentro de la Política Fiscal y financiera de corto, mediano y largo plazo, la priorización de acciones e instrumentos que permitan una respuesta del Estado ante la situación presentada, de la mano con la Política Económica y Social

⁶ “Al Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales le corresponde formular y ejecutar las políticas relativas a su ramo: cumplir y hacer que se cumpla el régimen concerniente a la conservación, protección, sostenibilidad y mejoramiento del ambiente y los recursos naturales en el país y el derecho humano a un ambiente saludable y ecológicamente equilibrado, debiendo prevenir la contaminación del ambiente, disminuir el deterioro ambiental y la pérdida del patrimonio natural”. Artículo 29 bis Ley del Organismo Ejecutivo (Decreto 114-97, reformado por el Decreto 90-2000, ambos del Congreso de la República).

⁷ Según las funciones y atribuciones establecidas en el Artículo 35 de la Ley del Organismo Ejecutivo (Decreto 114-97, reformado por el Decreto 90-2000, ambos del Congreso de la República).

que en ese sentido dicte el Gobierno; b) proponer, al Organismo Ejecutivo, dentro de la Política Presupuestaria y las normas para su ejecución, aquellos aspectos que respondan y atiendan la situación crítica que presenta el Ranking Municipal para que sean presentados al Congreso de la República; c) dirigir, coordinar y consolidar el proyecto de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado priorizando las inversiones y gastos que permitan ir revirtiendo esa situación; d) facilitar la transferencia de recursos asignados en el presupuesto para atender esa situación; e) incluir, en la evaluación cuatrimestral del Estado que realiza, un apartado que evalúe la situación de ejecución presupuestaria en ese sentido, y proponer a la Presidencia de la República medidas correctivas que en el ámbito de su competencia sean necesarias; f) definir, junto con SEGEPLAN, la política para formular, priorizar, evaluar y seleccionar proyectos de inversión y programas a ser ejecutados que atiendan esas necesidades, los cuales será realizados con fondos propios, préstamos y/o cooperación externa; g) fijar las normas y procedimientos operativos relacionados con el sistema de contrataciones y adquisiciones de Estado que garanticen que los servicios que se presten y las obras que se realicen para atender la situación prevaleciente se ajusten a las necesidades y a la ley; h) llevar el registro de la ejecución presupuestaria municipal en temas ambientales - especialmente los relacionados con el manejo de desechos y residuos sólidos-, y preparar los informes analíticos consolidados correspondientes respecto a esa ejecución presupuestada de manera tal que permita evaluar avances, retrocesos y desafíos presupuestarios; i) siendo una prioridad la atención a la situación presentada, programar el flujo de ingresos y egresos con base en esas prioridades, según disponibilidades del gobierno; j) dirigir todo lo relativo a la gestión del financiamiento interno y externo para atender la crítica situación.

- c) Se requiere una profunda reforma legislativa que incorpore incentivos e impuestos ambientales para la generación de recursos para atender la crisis sanitaria e incentivos para la promoción de conductas amigables con el ambiente⁸.
- d) La población debe estar informada ampliamente sobre la crítica situación que atraviesa el país en materia de gestión ambiental municipal a efecto de garantizar su participación y contribución en las soluciones y en su disposición al pago de los servicios públicos básicos (manejo de residuos sólidos y líquidos y suministro de agua potable de calidad). Para ello, se requiere de intervenciones no sólo de las municipalidades sino también de diferentes instancias como el MARN, SEGEPLAN, MINEDUC y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

⁸Véase caso de Filipinas (100 millones de habitantes) en donde nuevos impuestos al tabaco y al alcohol permitieron el acceso a los más pobres a los servicios de salud a través de la Ley de Reforma del Sin Tax (“impuesto del vicio”). El primer año de la reforma se recaudaron 1,200 millones de dólares. Luego de dos años de la aprobación de la Ley el presupuesto del Departamento de Salud de Filipinas se incrementó de US\$1,250 millones, a casi US\$2,000 millones Fuente: <https://www.who.int/features/2015/ncd-philippines/es/>

- e) Para que una institucionalidad funcione adecuadamente se requiere de una permanente capacitación, en este caso, en los temas de ejecución presupuestaria, elaboración de manuales de organización y funciones, uso de sistemas de servicios GL, SIAFMUNI, transparencia, así como en los temas de gestión ambiental por resultados, haciendo énfasis en los temas ambientales y de salud más urgentes de atender. Se recomienda capacitar a las municipalidades según su índice de gestión municipal y financiera y, según su índice de cumplimiento de servicios públicos municipales ambientales. En las capacitaciones a las municipalidades deberán participar el MARN, la SEGEPLAN, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, MINFIN y la Contraloría General de Cuentas.
- f) Las municipalidades deberán contar con Reglamentos para el manejo integrado de los desechos y residuos sólidos y de la construcción deberán aprobar y publicar los mismos para que entren en vigencia, así como otros reglamentos conexos necesarios: mercados, rastro, playas, ventas en la vía pública.
- g) Para el año 2032, el 100% de los municipios deberán haber implementado acciones participativas de manejo integrado de los desechos sólidos y tratar sus desechos de manera adecuada, y, para el año 2023 deberán contar con plantas de tratamiento de aguas residuales. Para alcanzar ese objetivo, las municipalidades deberán reflejar en su programación y planificación presupuestaria anual los rubros correspondientes a los gastos e inversiones destinadas a alcanzar esas metas. La Contraloría General de Cuentas, SEGEPLAN, MARN y Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, deberán corroborar ese extremo con el apoyo del MINFIN.
- h) Se recomienda revisar la pertinencia de la prórroga al cumplimiento del Reglamento de las Descargas y Reúso de Aguas Residuales y de la Disposición de Lodos.⁹
- i) indicadores y medir los avances de cumplimiento.
- j) Las municipalidades están obligadas a formular y ejecutar sus planes de ordenamiento territorial y el no contar con ello les hace caer en incumplimiento de deberes¹⁰.
- k) Las municipalidades deberán exigir la evaluación de impacto ambiental previo el desarrollo de actividades que por sus características pueda generar un impacto negativo en su municipio, con ello se evitarán erogaciones y cargas indeseables.
- l) Las municipalidades, en coordinación con las entidades correspondientes, deberán hacer efectivos los principios precautorios y el de “quien contamina paga”.
- m) Las municipalidades deberán dar prioridad a los proyectos y programas para el tratamiento de aguas residuales y de excretas y para el manejo integral de los

⁹ El Acuerdo Gubernativo 58-2019 contiene las Reformas al Acuerdo Gubernativo 236-2006 que establece que al 2023 todas las municipalidades deberán de cumplir con tener en operación sistemas de tratamiento para el sesenta por ciento (60 %) del total de las descargas consignadas en el inventario, que debe adjuntarse al Estudio Técnico.

¹⁰ Artículo 142 Código Municipal, Decreto No. 12-02 del Congreso de la República.

desechos y residuos sólidos en el Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural para la asignación de recursos necesarios.

- n) Las municipalidades deberán implementar programas de capacitación sobre educación ambiental incluyendo temas de cumplimiento ambiental.

Capacitación a las municipalidades en los temas de ejecución presupuestaria, elaboración de manuales de organización y funciones, uso de sistemas de servicios GL, SIAFMUNI, transparencia y protección del ambiente, así como en los temas de gestión ambiental por resultados.

Informe 3 de Avance de Consultoría

Requerimientos Según Términos de Referencia Aprobados por GIZ-MINFIN:

Formular un documento que contenga un estudio de caso que analice la administración financiera del recurso hídrico en tres municipalidades con diferentes escenarios de manejo (alto, medio y bajo), que contenga como mínimo:

- Elementos para elaboración de futuros planes estratégicos municipales en agua y saneamiento, proporcionando herramientas financieras a las municipalidades analizadas (para la estructuración, actualización o reestructuración de tarifas), que permitan la sostenibilidad financiera de los sistemas.
- Estudio de diagnóstico inicial y del entorno hídrico de cada municipalidad de la muestra seleccionada incluyendo su problemática de captación de agua y situación de dicho recurso
- Estudio de Particularidades propias en la administración financiera de los recursos hídricos y de la provisión de agua a los vecinos

Abordaje del tema hídrico: diagnóstico gobernabilidad, casos y datos a tomar en cuenta

De acuerdo al documento base del pacto ambiental: nuestros basureros generan 2.3 Toneladas Métricas de desechos/año, de los que únicamente el 30% se recolecta. El gasto promedio/PIB en agua e higiene es menor que el de salud y educación. Hay una cultura sistémica de falta de pago por los servicios.

El proceso de explotación hídrica sigue los mismos patrones de la fragmentación y carencia de procesos sistemáticos y de planificación a largo plazo. Cerca de 3 millones, no tienen agua potable y 6 millones carecen de sistemas efectivos de saneamiento, siendo que una pequeña porción paga por el servicio de agua potable. La factura generalmente no cubre el sostenimiento de todos los sistemas de conservación de las partes altas de las cuencas.

En este sentido, el tema hídrico y su problemática es de una importancia crucial: la sociedad guatemalteca utiliza menos del 20% de la oferta hídrica. La mayor consumidora de agua en el país es la ciudad capital.

De cada 5 litros de agua que extraemos del área metropolitana, que es en donde más se consume el vital líquido, sólo recargamos un litro de vuelta al sistema hidrológico.

De acuerdo con el documento base del Pacto Ambiental de Guatemala 2016-2020, el país, todos y cada uno de los indicadores ambientales nos dan el mismo mensaje: los indicadores ambientales dan un signo de alarma en torno a la pérdida acelerada del patrimonio natural, y ello se asocia con la fragmentación social, política, económica y cultural de la sociedad.

Se menciona en tal estudio que la incorporación de experiencias de gestión previas y los conocimientos, concepciones y prácticas científicas, comunitarias e indígenas, que buscan el equilibrio ecológico al mismo tiempo que el desarrollo, deben formar parte de la estrategia. Ello pasa por el estudio, la reconstrucción y la recuperación de tales experiencias. Se trata así de conocimientos y prácticas, traducidas en lecciones que aporten en los nuevos y enriquecidos procesos de gestión ambiental. Y ello permitirá el intercambio de experiencias y conocimientos, y además enriquecer los procesos de diagnóstico, planificación y ejecución de acciones.

Se trata de lo siguiente :i) tener un registro unificado de juntas de cuenca o microcuenca, o bien de los Consejos de Desarrollo y COCODES que administran el recurso; ii) tener un registro de los diferentes proyectos, beneficiarios, objetivos y metas; iii) un registro de acciones o estrategias de coordinación y gestión determinadas entre los diferentes proyectos; iv) un banco de datos en la entidad correspondiente , alimentado con insumos de la Secretaria de Planificación y Programación –SEGEPLAN-, Instituto Nacional de Fomento Municipal –INFOM- o bien el Ministerio de Recursos Naturales –MARN-, y el propio sistema municipal, todo ello para no duplicar esfuerzos.

En las municipalidades objeto de un análisis más específico hemos visto, por ejemplo, la interacción con entes técnicos de gran calidad. Por ejemplo, más adelante veremos los aportes del Instituto de Cambio Climático, trabajando codo a codo con la Municipalidad de Nueva Concepción, o bien, la Asociación de Amigos del Lago, la Escuela Regional de Ingeniería Sanitaria –ERIS- y muy particularmente el Dr. Stewart Oakley, de la Universidad de California, o la Doctora Dix de la Universidad del Valle de Guatemala. Además, la Cooperación Canadiense trabajó ampliamente en un proyecto de DEL para la Cuenca de Atitlán. En el caso de Santa Catarina Pinula también existen experiencias exitosas, como lo es el aporte de los vecinos organizados en condominios, y que han venido administrando el proceso de agua entubada, al no existir aún una empresa municipal que absorba la dotación de tales servicios.

En primer lugar, la garantía del abastecimiento oportuno de agua de calidad es el elemento fundamental. Ello está más que comprobado que se intersecta con la política pública de salud inclusiva. Para otorgar seguridad y certeza hídrica a las acciones de aprovechamiento y conservación, resultan indispensables los arreglos institucionales, y a nuestro juicio la

concertación social en el municipio y a nivel regional y nacional; dado que los recursos naturales no se encuadran en jurisdicciones administrativas, como es el ejemplo muy claro del lago de Atitlán. En esta línea resulta vital el manejo integrado de los recursos hídricos.

Caso de estudio Análisis financiero del recurso hídrico de las municipalidades de la muestra

Criterios

Objetivos socioeconómicos que persiguen las municipalidades así como los diferentes medios que estas utilizan para la consecución de dichos objetivos, utilizando la clasificación de finalidad y función, de acuerdo al clasificador de Finalidad y función.

Porcentaje y en qué áreas está invirtiendo la municipalidad, se analizó con base a la información registrada en el sistema SICOINGL las asignaciones de la municipalidad en los resultados orientados al recursos hídricos de la misma forma con los objetivos de desarrollo sostenible.

Análisis Comparativo de las Tres Municipalidades

Tabla 6: Comparación de municipalidades

Elemento de Análisis	Santa Catarina Pínula	Nueva Concepción***	Santa Catarina Palopó***
Se tiene un plan de Mediano y Largo plazo para para la administración del recurso hídrico y saneamiento	Si	No	No
Se tiene un plan de Mediano y Largo plazo para garantizar la sostenibilidad financiera de los sistemas hídricos incluyendo la actualización o reestructuración de tarifas.	Si	No*	No
Se tiene un plan de Mediano y Largo plazo para y Atención a Desastres y Gestión de Riesgos	No	No*	No
Se tiene un plan de Mediano y Largo Plazo que garantice permitan la sostenibilidad para financiar la Atención a Desastres y Gestión de Riesgos	No	No	No
Existe correlación de los proyectos existentes hacia una estrategia ambiental que los unifique	Si	No	No
Cuál es la situación del recurso hídrico en el municipio seleccionado**	Optima	Baja	Baja
Existe consenso con los actores de la sociedad civil con respecto al manejo del	No se cuenta con	No se cuenta con	No se cuenta con

recurso hídrico, atención de desastres y gestión de riesgos	información	información	información
Están definidos los alcances de la descentralización, la delegación de atribuciones, y la participación de los gobiernos locales, los usuarios y los actores involucrados	Si	No	No
Hay una estrategia con respecto a la entrega y prestación del servicio (incluyendo hidroeléctricas)	Si	No	No
Existe un esquema de pago por servicios ambientales	No	No	No

Fuente: elaboración Propia en base a las estrategias y planes publicados por cada municipalidad

* presentó presupuesto para el 2019 en la finalidad 04 Atención a desastres y prevención de Riesgos

** Escala: Excelente (81-100), Bueno (61-80), Optimo (41-60), Baja (21-40), Muy Baja (1-20)

***no cuenta con publicaciones de planes ni estrategias

Resalta en primer lugar el tema de Santa Catarina Pinula, de donde habría que partir para replicar, porque incluso tiene una estrategia con respecto a la entrega y prestación del servicio, incluyendo hidroeléctricas.

Por otro lado, Santa Catarina Pinula tiene definidos los alcances de la descentralización, tema éste que, como lo hicimos patente en informes anteriores es de vital importancia.

El consenso con la sociedad civil, con respecto al tema hídrico sí que resulta ser fundamental para la planificación participativa municipal.

Resaltamos la experiencia de Nueva Concepción a este respecto, en donde impera la mediana propiedad agraria, y se le han puesto frenos al cultivo de palma africana, por ejemplo, y además se han establecido mesas de negociación muy efectivas en relación con el desvío de ríos, presuntamente por los ingenios del lugar.

La experiencia de Nueva Concepción con el Instituto de Cambio Climático, patrocinado por FUNDAZÚCAR es digna de sistematizarse como estudio de caso exitoso.

En el caso de Santa Catarina Palopó, el liderazgo en el desarrollo de mancomunidades y de AMSCLAE resultan ser opciones de crucial importancia para contener la Eutrofización del lago de Atitlán, de lo contrario, la salud y la desnutrición continuarán empeorando y el turismo se trasladará a otros países, terminando así en una imagen objetivo amenazante.

Propuesta de mecanismos de gestión para la sostenibilidad del recurso hídrico con énfasis en el consumo humano a nivel de la entidad municipal.

La planificación estratégica del recurso agua (enfoque a la gestión de los Recursos Hídricos locales), incorporando esta dimensión en el PEI o desarrollando un Plan Director para el uso de los Recursos Hídricos en el municipio, esto se puede desarrollar mediante el acompañamiento técnico de SEGEPLAN, MARN y MINFIN con la finalidad de

identificar, planificar y programar intervenciones viables y factibles y que pueden ser vinculadas al sistema de clasificadores presupuestarios, incluyendo los temáticos de cambio climático y de recursos hídricos y saneamiento.

Agregar a la planificación y programación municipal local, intervenciones que permitan el abordaje y que den solución al problema de los servicios de agua a la población, identificando dentro del PEI, POA y POM, productos y subproductos vinculados a programas presupuestarios identificados y vinculados al sistema de clasificadores indicados en el punto anterior.

Fortalecer las inversiones locales con enfoque estratégico especialmente hacia los servicios de agua y saneamiento, haciendo una planificación participativa con entidades públicas, sector privado y sociedad civil.

Diseñar la operación de una entidad específica que gestione la provisión de los servicios de agua y saneamiento (empresa municipal de agua y saneamiento), para ello desarrollar el diagnóstico institucional y la propuesta de normas, reglamentos y funciones de esta instancia para que sea a través de esta que se atienda la demanda del servicio, así como la gestión y administración de los recursos hídricos locales.

Desarrollar alianzas con el sector empresarial y sociedad civil del municipio para establecer mecanismos participativos que permitan un uso y valoración adecuada al servicio.

Resumen de Propuestas sobre las estrategias y metodologías para mejorar las finanzas ambientales de las municipalidades

Mejoramiento e institucionalización a través de un Sistema de Información sobre la gestión ambiental y de riesgo, tanto a niveles de líneas basales como registros del agua, tal y como se explica supra.

Apuntar al mejoramiento de sistemas de gestión municipal ambiental, financieros y de inversión pública, mediante la pronta discusión del servicio civil municipal

Procesos y procedimientos claros y ágiles, eficientes utilizando las tecnologías de la información e invirtiendo en centros de acceso a internet libres de pago, así como procesos de pagos on line.

Grado de educación y conciencia por parte de la población sobre las necesidades y oportunidades ambientales del municipio y grado de su participación activa en la gestión ambiental

Procesos coercitivos que permitan aplicar sanciones adecuadas y efectivas

Estado de la coordinación interinstitucional. Conciencia de regulación ambiental municipal, por parte de los gobiernos locales

Estado del marco jurídico reglamentario sólido emitido por el consejo municipal, conocido y cumplimentado por los vecinos que cuente con reglamentos

6. Estrategias para mejorar la recaudación de los gobiernos centrales

- Identificar y desarrollar claramente la relación entre el Desarrollo Económico Local DEL con la inversión en el tema ambiental, diseñando políticas públicas sectoriales o locales que aborden integralmente ambos temas, en base a la evidencia y empírica y la capacidad de formulación, elaboración, implementación y evaluación de proyectos sociales, tomando en cuenta la pertinencia cultural
- Mejora de los ingresos municipales vía los mecanismos siguientes:
- Fomentar en los Gobiernos locales el fortalecimiento de los ingresos municipales vía la recaudación interna.
- Implementación y uso del Sistema ServiciosGL.
- Gestión y cobro del Impuesto Único sobre Inmuebles.
- Mejora de los arbitrios y tasas municipales a fin de destinar más recursos al tema ambiental.
- Utilizar el principio de “*el que contamina paga*” como estrategia para desincentivar las actividades perjudiciales para el medio ambiente.
- En el marco de la ley de descentralización al trasladar competencias al municipio el Gobierno Central también debe trasladar los recursos para cumplir las competencias delegadas.
- Fortalecimiento de la cultura tributaria.
- Implementación de una instancia independiente que gestione los ingresos del municipio.
- Establecimiento de una dirección de inteligencia Fiscal Municipal.
- Dar certeza del uso transparente de los ingresos municipales estableciendo un vínculo adecuado con instancias de sociedad civil para garantizar la auditoria social.
- Establecer un plan ambiental de mediano y largo plazo que en conjunto con la estrategia de desarrollo local promueva la mejora integral de la calidad de vida de la población en General.
- Apalancar la estrategia Ambiental de mediano y largo plazo con la sociedad civil
- Creación de una Dirección Ambiental
- Empoderar a las Alcaldías indígenas y alcaldías auxiliares o comunitarias en la toma de decisiones para asignar recursos en el tema ambiental.
- Incentivos positivos para la Gestión ambiental.

A manera de un esfuerzo concluyente general

El esfuerzo de política fiscal en general y la ansiada búsqueda de efectos multiplicadores, se ubica en el campo de la ambiental en su función de transversalizar la valoración de los recursos naturales como una parte fundamental de los resultados a nivel global. En este sentido la planificación en papel debe dar lugar a la implementación efectiva del presupuesto por resultados, pero también a una adecuada retroalimentación, que compete a las áreas de auditoría gubernamental, contraloría de cuentas y por supuesto de evaluación presupuestaria. Se han presentado aquí esfuerzos que comienzan desde una adecuada visión macro de toda esta serie de acciones porque sencillamente la política fiscal es parte de la macroeconomía, pero la gerencia de la política económica depende de un aparato estatal efectivo. En tal caso, concluimos que la necesaria interacción entre lo MACRO y lo MICRO, contando con una adecuada sensibilización de las unidades ejecutoras en el tema ambiental, no sólo es una acción racional en estos momentos sino urgente, dada la estrecha interrelación que hoy hemos encontrado al gasto entre lo ambiental y el tema sanitario y el de protección social, que constituye el objetivo 1 de los ODS.

En tal sentido, conjuntamente con las diversas propuestas que se han vertido, para hacer más efectivo el gasto público, acorde con el análisis de otras realidades, en el plano de lo MACRO, se hace urgente hoy más que nunca temas de reforma institucional como los siguientes: la ley del distrito metropolitano prevista en la constitución, el código tributario municipal, la ley general de arbitrios, la ley de servicio civil municipal, la ley general de aguas, el manual de valuación para adecuar el IUSI (pendiente desde hace mucho tiempo), la correcta imbricación del plan general de gobierno con las MED, modificaciones importantes al sistema de adquisiciones que afinen el registro de proveedores municipales y de obra pública, un sistema de supervisión de obra pública que separe adecuadamente a supervisores de ejecutores, y además que ambos tengan una nivel de profesionalización y de ética impecable.

Se estima además que, trabajando con un CONADUR fortalecido se pueden inicialmente reprogramar diversas metas, indicadores y mecanismos de financiación hacia la búsqueda de los ODS, teniendo en cuenta que el cambio climático, la atención a desastres, y en general la política de desarrollo sostenible es la política madre, junto a la de empleo, y las acciones de reactivación fiscal deben llevar este norte, de una manera imbricada con todo el gran conjunto de acciones aquí presentadas.

BIBLIOGRAFÍAS

Leyes:

- Congreso de la República de Guatemala. (2002). *Ley de Descentralización*. Decreto Número 14-2002. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (2002). *Ley orgánica de la Contraloría General de Cuentas*. Decreto Número 31-2002. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1992). *Ley del impuesto a la distribución del petróleo crudo y combustibles derivados del petróleo*. Decreto Número 38-92. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1992). *Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA-*. Decreto Número 27-92. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala (1998). *Ley del impuesto único sobre inmuebles*. Decreto 15-98. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1994). *Ley del impuesto sobre circulación de vehículos terrestres, marítimos y aéreos*. Decreto Número 70-94. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1998). *Ley Orgánica del Presupuesto*. Decreto Número 101-97. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala (2018). *Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el Ejercicio Fiscal dos mil diecinueve*. Decreto Número 25-2018. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (2002). *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*. Decreto Número 11-2002. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1985). *Constitución Política de la República de Guatemala*. Reformada por la consulta popular, Acuerdo Legislativo 18-93. Novena edición. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (2002). Código Municipal. Decreto 12-2002. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1996). *Ley Forestal*. Decreto Legislativo Número 101-96. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (1997). *Ley de Minería*. Decreto No. 48-97. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (1986). *Ley de Protección y mejoramiento del medio ambiente*. Decreto 68-86. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (2000). *Ley de creación del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales*. Decreto 90-2000. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (2008). *Ley del Fondo para el Desarrollo Económico de la Nación*. Decreto No. 71-2008. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa

- Congreso de la República de Guatemala. (2013). *Ley Marco para Regular la Reducción de la Vulnerabilidad, la Adaptación Obligatoria ante los Efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero*. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (2002). *Ley general de pesca y acuicultura*. Decreto No. 80-2002. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (2003). *Ley de incentivos para el Desarrollo de Proyectos de Energía Renovable*. Decreto No. 52-2003. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (1996). *Ley de arbitrio y ornato municipal*. Decreto No. 121-96. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (2010). *Ley de incentivos forestales para poseedores de pequeñas extensiones de tierra de vocación forestal o agroforestal -PINPEP-*. Decreto No. 51-2010. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (1989). *Ley de Áreas Protegidas*. Decreto 4-89. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (2002). *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*. Decreto No. 11-2002. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (2015). *Ley de fomento al establecimiento, recuperación, restauración, manejo, producción y protección de bosques en Guatemala -PROBOSQUE-*. Decreto No. 2-2015. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa
- Congreso de la República de Guatemala. (2003). *Ley de Anuncios en Vías Urbanas, Vías Extraurbanas y Similares -LAVUVES-*. Decreto No. 34-2003. Recuperado de https://www.congreso.gob.gt/consulta_legislativa

Reglamentos:

- Presidencia de la República de Guatemala. *Reglamento de la ley de minería*. Presidencia de la República. Acuerdo Gubernativo 8-98. Guatemala.
- Presidencia de la República de Guatemala. *Reglamento de Evaluación, Control y Seguimiento Ambiental*. Acuerdo Gubernativo 137-2016. Guatemala.
- Presidencia de la República de Guatemala. *Reglamento de las descargas y reuso de aguas residuales y de la disposición de lodos*. Acuerdo Gubernativo 236-2006. Guatemala.
- Presidencia de la República de Guatemala. *Reglamento de evaluación, control y seguimiento ambiental*. Acuerdo Gubernativo 137-2016. Guatemala.
- Presidencia de la República de Guatemala. (1990). *Reglamento de la Ley de Áreas Protegidas*. Acuerdo Gubernativo 759-90. Guatemala.

Normas Técnicas:

- Norma Técnica DRPSA-001-2018. Procedimiento para emitir dictamen sanitario sobre proyectos de construcción, reparación y/o modificación de plantas de tratamiento de aguas residuales: Departamento de regulación de los programas de salud y ambiente de la Dirección General de regulación, vigilancia y control de salud. Guatemala. 02 de mayo 2018. 16p.
- Norma Técnica DRPSA-004-2018. Procedimiento para emitir dictamen sanitario sobre SITIOS Y proyectos de construcción de sistemas para la disposición final de Desechos Sólidos: Departamento de regulación de los programas de salud y ambiente de la Dirección General de regulación, vigilancia y control de salud. Guatemala. 02 de mayo 2018. 20p.
- Norma Técnica DRPSA-011-2018. Procedimiento para emitir dictamen sanitario sobre Proyectos de formación de nuevas urbanizaciones, Extensión del área de las existentes e instalación de lugares de recreación o concurrencia del público: Departamento de regulación de los programas de salud y ambiente de la Dirección General de regulación, vigilancia y control de salud. Guatemala. 02 de mayo 2018. 18p.
- Norma Técnica DRPSA-012-2018. Procedimiento para emitir dictamen sanitario sobre Proyectos de Construcción, instalación o ampliación de: Departamento de regulación de los programas de salud y ambiente de la Dirección General de regulación, vigilancia y control de salud. Guatemala. 02 de mayo 2018. 16p.

Manuales:

- MINFIN. *Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala*. 6ta. Edición. 2018.
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2015). *Manual de Administración Financiera Integrada Municipal*. Acuerdo Ministerial No. 86-2015. Guatemala.

Otros:

- CAF. (2014). *Índice de vulnerabilidad y adaptación al cambio climático en la región de América Latina y el Caribe*. Caracas: CAF. Retrieved from <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/517>.
- CNCC, S. (2016). *Plan de Acción Nacional de Cambio Climático*. Ciudad de Guatemala: SEGEPLAN.
- Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural, CONADUR, (2019). *Resumen, Revisión Nacional Voluntaria 2019: El camino hacia el desarrollo sostenible*. Guatemala.
- *La Gestión Municipal en el Plan Estratégico Nacional de la Calidad Ambiental – PEPCA-*. (2004). Guatemala. 42p.

- CEPAL-INEGI. (2014). *El gasto en protección ambiental en América Latina y el Caribe. Bases conceptuales y experiencia regional. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos. LC/W.634.* Santiago de Chile. CEPAL.
- IPNUSAC (2019) Agenda Estratégica 2020-2024, Una Propuesta Desde la Universidad de San Carlos de Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala
- Jouravlev, A; Andrei, J. (2003). Los municipios y la gestión de los recursos hídricos. Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL-. Santiago de Chile
- Organización de las Naciones Unidas. (2016). *Sistema de contabilidad ambiental y económica 2012.* Recuperado de https://unstats.un.org/unsd/envaccounting/seearev/CF_trans/SEEA_CF_Final_sp.pdf
- MARN. (2015). *Contribución Prevista y Determinada a Nivel Nacional (NDC) presentado a la Secretaría del Convenio Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático.* Guatemala.
- MARN. (2009). *Política Nacional de Cambio Climático. Guatemala.* Guatemala.
- MARN. (2015). *Segunda Comunicación Nacional sobre Cambio Climático Guatemala. Guatemala.* Guatemala.
- Ministerio de Finanzas Públicas. *Aprendiendo aspectos básicos del presupuesto.* Recuperado de https://www.minfin.gob.gt/images/archivos/manuales/aspectos_basicos_del_presupuesto.pdf
- Ministerio de Finanzas Públicas y Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2013). *Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultados.* Primera Edición. Guatemala.
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2014). *Presupuesto por Resultados.* Proyecto de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado. Guatemala.
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. (2005). *Política Nacional del Sector de Agua Potable y Saneamiento.* Recuperado de <https://www.mspas.gob.gt/images/files/saludambiente/regulacionesvigentes/Política NacionalAPS/PoliticaNacionalSectorAguaPotableSaneamiento.pdf>.
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. (2001). *Código de Salud.* Decreto Número 90-97. Guatemala.
- Ministry of Strategy and Finance, Korea Development Institute. (2018). *2017/18 Knowledge Sharing Program with Guatemala: Improving Linkage between Public Policy and Budget Planning Cycle.* Guatemala.
- PNUD. (2017). *Gasto público en Cambio Climático. El financiamiento climático en Guatemala.* Guatemala.
- Santos Arroyo, Lisamaría. *Guía para una mejor gestión ambiental en las municipalidades / Lisamaría Santos Arroyo -- Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Editorial Cara Parens, 2019. xiv, 154 páginas.*

- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2020). *Cuarto informe de gobierno 2019-2020*. Guatemala.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2013). *Guía de fortalecimiento municipal Orientaciones técnicas para institucionalizar la gestión ambiental y de riesgo en los procesos municipales 2013*. Guatemala. 50p.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2018). *Guía metodológica para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial en Guatemala*. Guatemala.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2019). *Lineamientos generales de política 2020-2024*. Guatemala.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2018). *Ranking de la Gestión Municipal 2018*. Guatemala.
- Ministerio de Finanzas Públicas (2018) Estrategia Fiscal Ambiental. Ministerio de Finanzas Públicas –MINFIN-. Guatemala
- Acción Ciudadana (S.f.) “Informe Independiente de Seguimiento a la Implementación de la Convención Interamericana Contra la Corrupción En Guatemala” II ronda de análisis Guatemala
- Albuquerque, F (2003) *Desarrollo Económico Local: Estrategia de cooperación público-privada*, Instituto de Economía y Geografía, Madrid.
- Allan Astorga Gattgens. 2006. *Guía ambiental para el sector de desarrollo de infraestructura urbana*. UICN/ORMA, San José Costa Rica. 96 p.
- ANACAFÉ. Foreign & Commonwealth Office London. 2006. *Metodología para la evaluación de servicios ambientales*. 36 p.
- Asociación de Investigación y Estudios Sociales -ASIES-. (2003). *Guatemala: Hacia Un Gasto Social Más Eficiente Equitativo y Transparente*. Guatemala: ASIES.
- Banco Centroamericano de Integración Económica –BCIE- (S.f) Iniciativa de Apoyo a las MIPYME con Enfoque en Eficiencia Energética y Energía Renovable.
- Banco Mundial. (2013). *Hacia una mejor calidad del gasto. Revisión del Gasto Público en Guatemala*. Guatemala: Banco Mundial, Unidad de Gestión para América Central.
- Bezchinsky, G; Rozenwurcel, G. (2012). *Compras Públicas en América Latina y El Caribe Diagnóstico y Desafíos*. Universidad Nacional de San Martín; Argentina
- CONAP. 2013. *Política Nacional de Diversidad Biológica (Acuerdo Gubernativo 220-2011). Estrategia Nacional de Diversidad Biológica y su Plan de Acción (Resolución 01-16-2012) La Década de la Vida y el Desarrollo*. 112p. Políticas, Programas y Proyectos No. 03 (01-2013).
- CONAP. 2006. *Los incentivos para el uso, manejo y conservación de la biodiversidad en Guatemala*. Consejo Nacional de Áreas Protegidas. Guatemala. 42 p.
- CONAP. TNC. (S.F.). *Sistema de tarifas de uso turístico para el SIGAP*. 56 P.

- CNCC. Consejo Nacional de Cambio Climático. 2016. Plan de Acción Nacional de Cambio Climático. *Guatemala: SEGEPLAN*. 162 p.
- Claros. J (2007) *Las Compras y Contrataciones del Estado en Centroamérica y República Dominicana*. Banco Interamericano de Desarrollo; Washington, D.C
- Fanelli J., Jiménez J., Azcúnaga I. 2015. *La reforma fiscal ambiental en América Latina*. Chila. 61 p.
- España Exportación e Inversión -ICEX-. (2019). *Estudio sobre la elaboración, interpretación y utilidad de los Rankings de Universidades*. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Miami. Departamento de Industrias Culturales.
- García, M; et al (2015) *Construyendo gobiernos efectivos Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo; Washington, D.C
- Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales -ICEFI-. (2011). *Política Fiscal en tiempos de Crisis*. Guatemala.
- MARN, SEGEPLAN, MINFIN, MINEX, 2010. *Manual Gestión Orientada a Resultados: la experiencia del Sector Ambiente y Agua*. 44 p.
- Ministerio de Finanzas Públicas, -MINFIN-. (2018). *Estrategia Fiscal Ambiental*. Guatemala.
- Ministerio de Finanzas Públicas, -MINFIN-. (2008). *Consulta Ciudadana*. Obtenido de http://consultaciudadana.minfin.gob.gt/Paginas/AprendamosDe/aprendamosde_presup_06.aspx.
- Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-. (2017). *Guía metodológica del índice consolidado financiero municipal -ICFM-*. Guatemala.
- Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-. (2018). *Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, (6ta. Edición)*. Guatemala.
- Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-. (2012). *Presupuesto Ciudadano*. Guatemala: Gobierno de Guatemala.
- Morales, D. (Mayo de 2011). *Guatemala: La política fiscal del Estado y el desarrollo humano*. Recuperado el 20 de Abril de 2013, de PNUD: www.revistadesarrollohumano.org.
- Mulongoy, K.J. and S.B. Gidda 2008. El Valor de la Naturaleza: Beneficios Ecológicos, Económicos, Culturales y Sociales de las Áreas Protegidas. Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica, Montreal, 30 p.
- Padilla Vassaux, Diego. 2019. *Política del Agua en Guatemala: Una radiografía crítica del Estado* / Diego Padilla Vassaux. Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Editorial Cara Parens. 138 p.
- PNUD. (2008). *Guatemala: ¿Una economía al servicio del desarrollo humano? 2007/2008*. Guatemala: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- PNUD. (2010). *Guatemala: Hacia un Estado para el desarrollo humano 2009-2010*. Guatemala: Informe de Desarrollo Humano PNUD.
- REGSA. 2007. *Sistematización de Experiencias de compensación de Servicios Ambientales Hídricos en Guatemala*. 62 p.

- Roig, Hebe Irene. (2012). *Los Rankings como forma de evaluación*. México D.F. Recuperado de <http://www.encuentro-rankings.unam.mx/Documentos/rankinghroig.pdf>.
- Rodrigo Mararrita Venegas. 2008. *Base financiera de la gestión ambiental en Centroamérica*. San José, Costa Rica: UICN. 60 p.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-. (2020). *Cuarto informe de gobierno 2019-2020*. Guatemala.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-. (2016). *Guía de fortalecimiento municipal. Orientaciones técnicas para institucionalizar la gestión ambiental y de riesgo en los procesos municipales*. Segunda edición. Guatemala.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-. (2019). *Lineamientos generales de política 2020-2024*. Guatemala.
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-. (2019b). *Ranking de la Gestión Municipal 2018. Informe general de resultados*. Guatemala.
- Stein, E. e. (2006). *La Política de las Políticas Públicas Progreso económico y social en América Latina*. . México: Editorial Planeta Mexicana, S.A. de C.V.
- Universidad Rafael Landívar -URL-. (2019). *Guía para una mejor gestión ambiental en las municipalidades*. Guatemala.
- URL, IARNA E INGEP. 2009. *Gestión ambiental y gobernabilidad local*. Guatemala. Serie coediciones IARNA No. 14. 186 p.
- WWF. Marine Stewardship Council. (S.F.) *Crear Incentivos para la pesca sostenible*. 7 p.
- WWF. CARE. 2009. *Guías para la Elaboración de un Mecanismo de pagos equitativos por servicios hidrológicos*. 71 p.

Sitios consultados:

- Ministerio de Finanzas, Portal de Gobiernos Locales Servicios GL <http://portalgl.minfin.gob.gt/Paginas/PortalGobiernosLocales>.
- Portal de Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia, SEGEPLAN <http://segeplan.gob.gt>
- Sitio web Contraloría General de Cuentas <http://www.contraloria.gob.gt/>
- Sistema de Información Administrativa Financiera Municipal SIAFMUNI <http://siafmuni.minfin.gob.gt/siafmuni/>