

MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA CUENCA COPANCH'ORTI'



PLAN ESTRATÉGICO 2032



**TRABAJANDO POR
EL DESARROLLO DE LOS MUNICIPIOS MANCOMUNADOS
CAMOTÁN, JOCOTÁN, SAN JUAN ERMITA Y OLOPA
DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA**



Copanch'orti'
Mancomunidad

Villa de Santiago Jocotán, enero 2022

MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA CUENCA COPANCH'ORTI'



PLAN ESTRATÉGICO 2032

TRABAJANDO POR
EL DESARROLLO DE LOS MUNICIPIOS MANCOMUNADOS
CAMOTÁN, JOCOTÁN, SAN JUAN ERMITA Y OLOPA
DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA



Con el apoyo de:



Villa de Santiago Jocotán, enero 2022



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL -PEI- PLAN OPERATIVO MULTIANUAL -POM- 2022 – 2025 PLAN OPERATIVO ANUAL -POA- 2022

AGRADECIMIENTO

La Mancomunidad Copanch'orti', en la que participan sus cuatro municipios: Camotán, Jocotán, Olopa y San Juan Ermita, fue creada en el año 2003, cuenta con una Junta Directiva que atiende los aspectos de direccionalidad, mientras que un equipo gerencial y técnico lleva a cabo la coordinación, ejecución y gestión de los acuerdos tomados y el Plan Estratégico, para que en conjunto con las autoridades municipales, puedan realizar una administración eficiente del territorio mancomunado y de los servicios a su población, estableciendo y fortaleciendo alianzas estratégicas y alcanzando el desarrollo local, bajo un hilo conductor que se refleja en este plan estratégico territorial.

Esta iniciativa de actualización del Plan Estratégico Territorial de la Mancomunidad, en base a los planes territoriales de las cuatro Municipalidades y de una actualización del diagnóstico, ha sido una medida adecuada y pertinente, ya que permite revisar y actualizar la información de los principales sectores de la sociedad y del territorio, así como llevar a cabo un proceso de consulta a las propias autoridades y funcionarios municipales, líderes comunitarios y dirigentes sectoriales que forman parte de los COMUDES y de esta alianza territorial.

Gracias al proyecto constituye una cooperación por parte de la Agencia Andaluza de Cooperación para el Desarrollo orientada a apoyar los territorios priorizados en el marco de la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT) 2010-2030, en particular la ejecución de su Plan de Acción Regional 2014-2018, haciendo especial incidencia en los procesos formativos de los Grupos de Acción Territorial, la puesta en marcha de iniciativas productivas vinculadas con población en situaciones de especial vulnerabilidad. Gracias a la ejecución del proyecto ejecutado, "Planificación institucional para el desarrollo territorial de la Mancomunidad Copanch'orti' en la región de los municipios de Jocotán, Camotán, Olopa y San Juan Ermita departamento de Chiquimula, Guatemala", año 2021-2022.



CONTENIDO

1. CARTA REPRESENTANTE LEGAL	5
2. INTRODUCCIÓN	6
3. MARCO LEGAL	7
4. MARCO NORMATIVO DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO	8
5. MARCO ESTRATÉGICO	9
a. Análisis de situación de la mancomunidad y sus municipios	9
b. Características de los municipios del territorio	15
c. Demografía del territorio.....	19
6. MARCO METODOLÓGICO	24
a. Diseño metodológico.....	24
b. Trabajo de gabinete	24
c. Información primaria	25
d. Consistencia y sistematización	26
e. Análisis de la información.....	27
f. Elaboración de informes.....	27
7. RESULTADOS, ESPERADOS AL FINAL DEL PERÍODO	27
a. Objetivos del desarrollo a largo plazo	27
b. Eliminar las brechas en desarrollo.....	28
c. Educación	29
d. Salud.....	30
e. Nutrición	31
f. El sistema económico productivo	32
g. Infraestructura	32
h. Conversión productiva de artesanías, microempresa y cooperativismo	32
i. Nuevo modelo productivo de la agricultura	33
j. Nueva matriz energética del territorio Ch'orti'	34
k. Desarrollo turístico Ch'orti'	35
l. Organización de los agentes económicos.....	35
8. VISIÓN Y MISIÓN	36
Misión	36



Visión.....	36
9. ACTIVIDADES Y OPERACIONES.....	36
10. PLAN OPERATIVO MULTIANUAL (POM)	38
11. BREVE ANÁLISIS DE ACTORES.....	39
12. ANÁLISIS DE DISPONIBILIDAD FINANCIERA	41
13. ALGUNAS CONDICIONES PREVIAS GENERALES.....	57
1. MONITOREO Y SEGUIMIENTO	59
14. APRENDIZAJE PARTICIPATIVO	61
15. BIBLIOGRAFIA.....	63
16. ANEXOS	64



1. CARTA REPRESENTANTE LEGAL

La Mancomunidad Copanch'orti' hace presencia en un territorio vulnerable por las situaciones adversas, pero a la vez obliga a utilizar las mejores estrategias operativas y estratégicas de abordaje para seguir siendo el medio de propiciar el desarrollo territorial basado las potencialidades rurales y urbanas en la integralidad dentro de la cuenca Copan Ch'orti', utilizadas como modelos en la aplicación de herramientas coherentes con las políticas municipales y de gobierno que se territorializan como el desarrollo rural integral, el desarrollo económico local en los municipios de Jocotán, Camotán, San Juan Ermita y Olopa del departamento de Chiquimula. El territorio priorizado se hace necesario abordar los temas concretos de adaptación al cambio climático y sus diferentes aplicaciones inteligentes que permitan desde la administración pública en el ámbito municipal e intermunicipal hasta las familias usuarias y beneficiarias en el aumento de la resiliencia.

La Mancomunidad es responsable de guiar estratégicamente la intervención como bloque de cuatro municipios y fortalecer a las municipalidades en su aplicación de servicios gestionando programas y proyectos para su fortalecimiento en la aplicación de sus políticas a favor de las comunidades visto como entes que propician desarrollo humano con inclusión en igualdad y equidad de género.

Base fundamental es el reconocimiento de la eficacia y eficiencia del manejo de fondos mancomunados que a lo largo desde el año 2003 que han venido siendo la base del trabajo, en lo que se ha tenido la oportunidad de administrar y ejecutar fondos de cooperantes internos y externos, de agencias y de cooperación internacional en conjunto con universidades y entes de la investigación, que por lo tanto, se continuara haciendo con capacidad profesional, técnica y financiera en la transparencia y el buen manejo de los entes financieros que seguirán confiando; como representante de la Mancomunidad Copanch'orti', se continuará impulsando la gestión a lo interno y externo, la coordinación y administración de nuevas cooperaciones que busquen el fin de seguir aportando en la dirección del territorio mancomunado que repercute en beneficios de los seres humanos distribuidos en la población de la región Ch'orti' en los ejes que se mencionan a continuación, Desarrollo económico e inversión, Salud y seguridad alimentaria y nutricional, Acceso al Agua y Gestión de los recursos naturales, Acceso al Agua y Gestión de los recursos naturales, Gestión Social del Desarrollo, Fortalecimiento Institucional/Organizacional. Reconociendo la autoridad de la Mancomunidad Copanch'orti' en su Junta Directiva el cual la fundamenta el código municipal.

Noé Rolando Guerra Guerra

Presidente y representante legal

Mancomunidad Copanch'orti'

Jocotán, Chiquimula



2. INTRODUCCIÓN

Las municipalidades del área Ch'orti' formadas por los municipios de Camotán, Jocotán, Olopa y San Juan Ermita desde el año 2,000 a la fecha han trabajado un proceso de desarrollo micro-regional dentro del espacio territorial que comprende cada uno de ellos, en busca del desarrollo de los municipios. Esto se plantea en base a la estructura de descentralización y regionalización que promueven los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Se establece una estrategia de distribución geográfica de los lugares poblados teniendo en cuenta la relación funcional del número de comunidades donde una de ellas asume el rol de convergencia o capital de la micro-región.¹

La Mancomunidad Copanch'orti' ha actualizado su Plan Estratégico, con el objetivo de definir su campo de acción concretizando sus líneas estratégicas. Este documento establece una planificación sectorial para un periodo de ejecución del 2022 al 2032. Para su elaboración se parte de la planificación de las Estrategias realizadas en cada uno de los municipios. También se toma en cuenta el contexto micro regional y comunal considerando a estos como punto de partida del proceso de planificación participativa, en donde los propios ciudadanos han identificado sus necesidades reales.

De esa cuenta es que en la actualización del Plan Estratégico se elaboró basado en las herramientas metodológicas, propuestas por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN- y la Dirección de Administración Financiera del Ministerio de Finanzas Publicas de Guatemala. Esto debido a que cada Municipalidad utiliza esa metodología, por lo que el PEI de la Mancomunidad será más fácil ajustar los procesos metodológicos y financieros a dichos lineamientos.

¹ <https://www.copanchorti.org/>



3. MARCO LEGAL

El marco legal que sustenta la planificación de los gobiernos locales está basado en el siguiente contexto:

a. Constitución Política de la República de Guatemala

Artículo 98, artículo 105 y artículo 129 (referencia a la participación de las comunidades, entidades, municipalidades).

Artículo 134, Descentralización y autonomía. Relacionado con las obligaciones mínimas del municipio y de toda entidad descentralizada y autónoma. Literal b) Mantener estrecha coordinación con el órgano de planificación del Estado.

b. Ley Orgánica del Presupuesto Decreto No. 101-97, sus reformas y su reglamento - Acuerdo Gubernativo No. 540-2013

Establece de manera explícita, en el marco de la gestión para resultados del desarrollo, la obligatoriedad para que las instituciones públicas vinculen sus procesos de planificación estratégica - institucional y operativa (multianual y anual) al marco de políticas públicas de su competencia, a la planificación del desarrollo, para lograr la vinculación de los planes con el presupuesto de la Ley Orgánica del Presupuesto que en su Artículo 2 establece el Ámbito de aplicación, inciso f); Artículo 3 Desconcentración de la administración financiera; del Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto Artículo 4 Competencias y funciones e la unidad de planificación inciso c); Artículo 11 Metodología presupuestaria uniforme, inciso e) y h); Artículo 15 Estructura Programática del Presupuesto; Artículo 16. Vinculación Plan Presupuesto; Artículo 19 Control de los presupuestos; Artículos 23; 24; 28; 31; 36; 38; 40; 47; Artículo 54, incisos a) y c); Artículo 55 Informes de avance físico y financiero; Artículo 75 y 76.

c. Código Municipal Decreto No. 12-2002 y sus Reformas

Establece las competencias del gobierno municipal en materia de planificación y presupuesto, así como los derechos y obligaciones de los vecinos a ser informados sobre el avance de las políticas y planes de desarrollo del municipio. Artículo 17,



inciso g); Artículo 35, inciso c); Artículo 53, inciso d); Artículo 68, Artículo 69; Artículo 70, Artículo 95; Artículo 96, inciso d); Artículo 135; Artículo 142; Artículo 143; Artículo 144.

4. MARCO NORMATIVO DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

a. Plan Nacional de Desarrollo K'atun-Nuestra Guatemala 2032

El Plan Nacional², constituye el instrumento principal de orientación de las prioridades del desarrollo nacional, donde se articulan planes, programas y proyectos institucionales. Es un instrumento que orienta y organiza el quehacer del sector público a todo nivel, con una perspectiva de gradualidad que define prioridades, metas, resultados y lineamientos. Plantea como propósito resolver la problemática rural y para alcanzar el desarrollo nacional, considera la economía rural, indígena y campesina, como el sujeto priorizado que, contando con el rol rector del Estado como promotor del desarrollo humano integral, se constituye como el actor fundamental del desarrollo rural.

b. Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-)

Uno de los marcos de referencia trascendentales lo constituyen, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-, cuyos compromisos de Estado, vigentes a partir del 1º de enero de 2016, hacen un llamamiento mundial a la acción para poner fin a la

²Ejes del Plan K'atun:

- ✓ **Guatemala urbana y rural**, que define como prioridades el desarrollo integral del área rural, el desarrollo urbano sostenible y el desarrollo territorial local, sostenible y resiliente.
- ✓ **Bienestar para la gente**, orientado a erradicar la exclusión social, la discriminación y la desigualdad entre los individuos de las áreas urbanas y rurales.
- ✓ **Riqueza para todos y todas**, en cuanto a la dinamización de las actividades económicas productivas actuales.
- ✓ **Recursos naturales hoy y para el futuro**, que busca garantizar la adaptación al cambio climático y mitigar los riesgos del mismo y la gestión sostenible de los recursos hídricos y la conservación de los bosques y la biodiversidad.
- ✓ **Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo**, en cuanto incrementar las capacidades políticas y financieras para generar gobernabilidad democrática para responder a los desafíos del desarrollo.



pobreza, al hambre, proteger el planeta y asegurar que todos los seres humanos disfruten de paz y prosperidad.

Es de entender que la pobreza va más allá de la falta de ingresos para garantizar medios de vida sostenibles, implica limitaciones en la capacidad para definir, elegir, construir y disfrutar vidas valiosas. Esta capacidad se ve restringida por múltiples causas, como lo son, sociales, políticas, culturales y ambientales, es decir, multidimensionales. Entre sus manifestaciones se incluyen el hambre y la malnutrición, el acceso limitado a la educación y a otros servicios básicos, la discriminación y la exclusión sociales y la falta de participación en la adopción de decisiones, donde el crecimiento económico debe ser inclusivo con el fin de crear empleos sostenibles y promover la igualdad.

- c. Prioridades Nacionales de Desarrollo / Metas estratégicas de Desarrollo
- d. Políticas Públicas
- e. Lineamientos Generales de Política
- f. Normas del Sistema de Inversión Pública
- g. Política de Cooperación Internacional No Reembolsable
- h. Normas para la administración del aporte a los Consejos Departamentales de Desarrollo
- i. Punto resolutivo del CONADUR 8-2015 Normativo para la administración del aporte a los Consejos Departamentales de Desarrollo
- j. Punto resolutivo del CONADUR, 8-2017 y 3-2018 Aprobación de las Prioridades Nacionales de Desarrollo y sus Metas Estratégicas de Desarrollo
- k. Política General de Gobierno 2020-2024

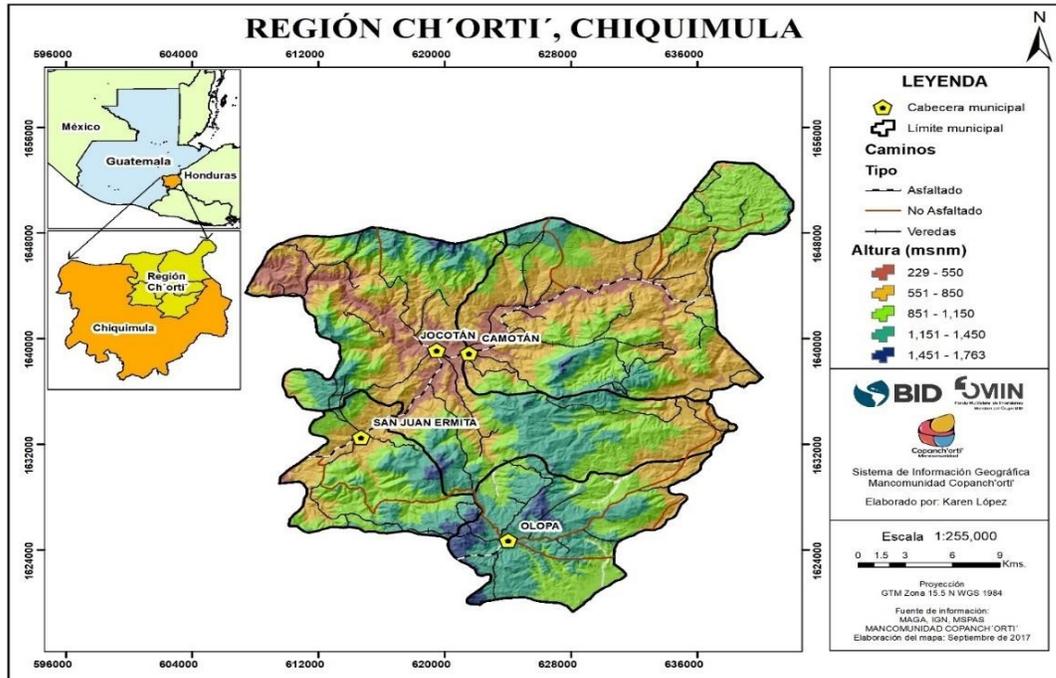
5. MARCO ESTRATÉGICO

a. Análisis de situación de la mancomunidad y sus municipios

La Mancomunidad de Municipios de Desarrollo Integral de la Cuenca COPANCH'ORTI' -Mancomunidad COPANCH'ORTI'-, como se observa en la figura 1 se ubica la Región Ch'ortí', en el departamento de Chiquimula, el cual dista de la ciudad capital 176 kilómetros de la ciudad capital; los municipios que



conforman la mancomunidad son: San Juan la Ermita, Jocotán, Camotán y Olopa. El acceso al territorio Ch'ortí está rumbo al sitio arqueológico de Copán, Honduras, a través de carretera asfaltada desde la cabecera departamental, ruta CA-9, en el cruce de la aldea Vado Hondo (km 178.5).



Fuente: Sistema de Información Geográfica Mancomunidad Copanch'ortí, 2017.
Figura 1. Ubicación de la Región Ch'ortí, Chiquimula.

Los municipios del departamento de Chiquimula que conforman la Mancomunidad Copanch'ortí tienen una extensión territorial de 724.59 km². La Mancomunidad de Municipios de Desarrollo Integral de la Cuenca Copan, es una iniciativa que nace con el objetivo de diseñar políticas, estrategias y acciones necesarias para lograr un desarrollo sostenible de la Cuenca COPANCH'ORTI' y aprovechamiento de los recursos con los que cuentan para mejorar la calidad de vida de forma integral de sus habitantes.



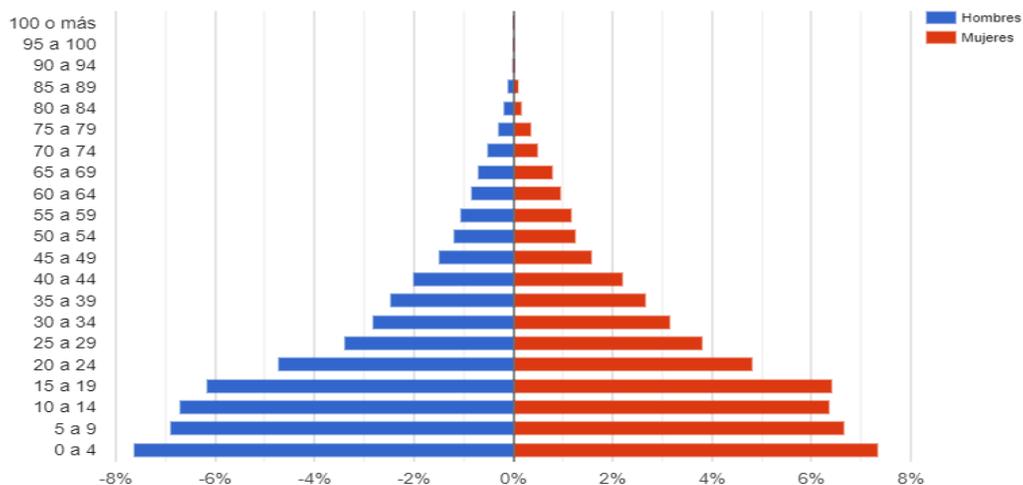
En el cuadro 1 se presenta los datos generales del territorio de la Mancomunidad Copanch'orti´.

Dato	Camotán	Jocotán	San Juan Ermita	Olopa	Promedio Mancomunidad
Índice de Masculinidad	98.16	94.49	97.40	93.93	95.99
Edad Promedio	22.59	22.42	26.42	23.04	23.62
Índice de dependencia	83.87	85.02	66.60	82.75	79.56
Años promedio de estudio	4.09	3.50	4.69	3.96	4.06
Alfabetismo	66.41	55.82	71.14	66.21	64.89
Viviendas particulares	11,984	13,722	4,351	6,349	9,102
Total, de hogares	10,763	12,551	3,677	5,679	28,411
Promedio personas por hogar	5.22	5.29	4.47	4.84	4.95
Porcentaje de jefas de hogar	21.42	21.24	22.16	24.05	22.22
Datos de Población					
Total	56,138 habitantes	66,379 habitantes	16,418 habitantes	27,511 habitantes	166,446 Habitantes
Hombres	27,808 (49.54%)	32,249 (48.58%)	8,101 (49.34%)	13,325 (48.44%)	81,483 48.95%
Mujeres	28,330 (50.46%)	34,130 (51.42%)	8,317 (50.66%)	14,186 (51.56%)	84,963 51.05
Urbana	676 (1.20%)	8,387 (12.64%)	653 (3.98%)	2,486 (9.04%)	12,202 7.33%
Rural	55,462 (98.80%)	57,992 (87.36%)	15,765 (96.02%)	25,025 (90.96%)	154,244 92.67
0-14 años	23,391 (41.67%)	28,080 (42.30%)	5,544 (33.77%)	11,282 (41.01%)	68,297 41.03%
15-64 años	30,531 (54.39%)	35,876 (54.05%)	9,855 (60.03%)	15,054 (54.72%)	91,316 54.49%
65 y más años	2,216 (3.95%)	2,423 (3.65%)	1,019 (6.21%)	1,175 (4.27%)	6,833 4.10%

Fuente: INE:2018 XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda

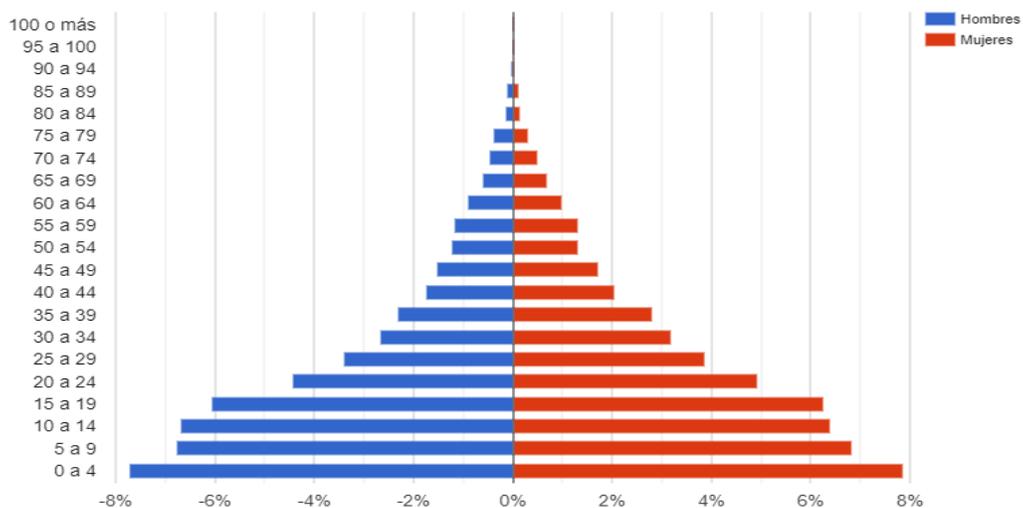


👤 Pirámide de población (%). Datos del municipio de Camotán, Chiquimula



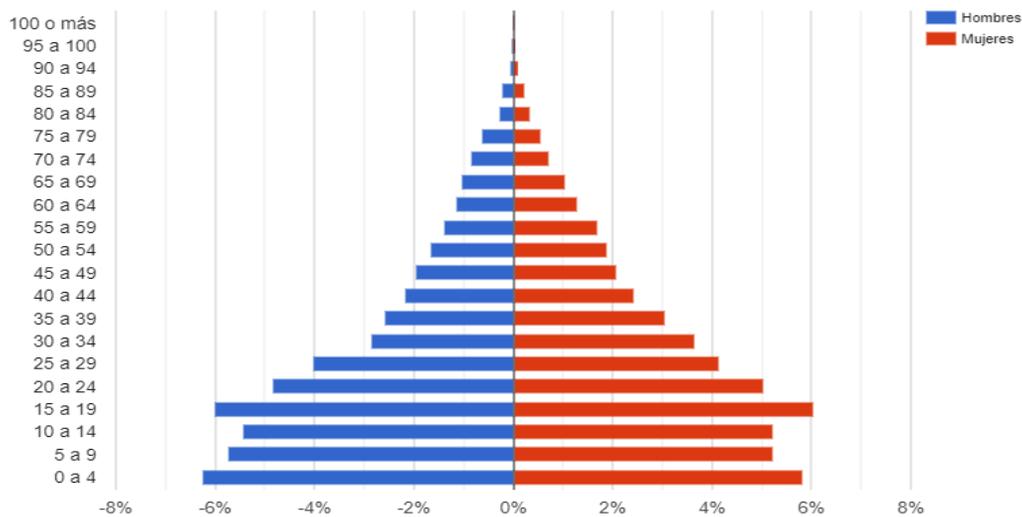
Fuente: INE, 2018. XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda.

👤 Pirámide de población (%). Datos del municipio de Jocotán, Chiquimula



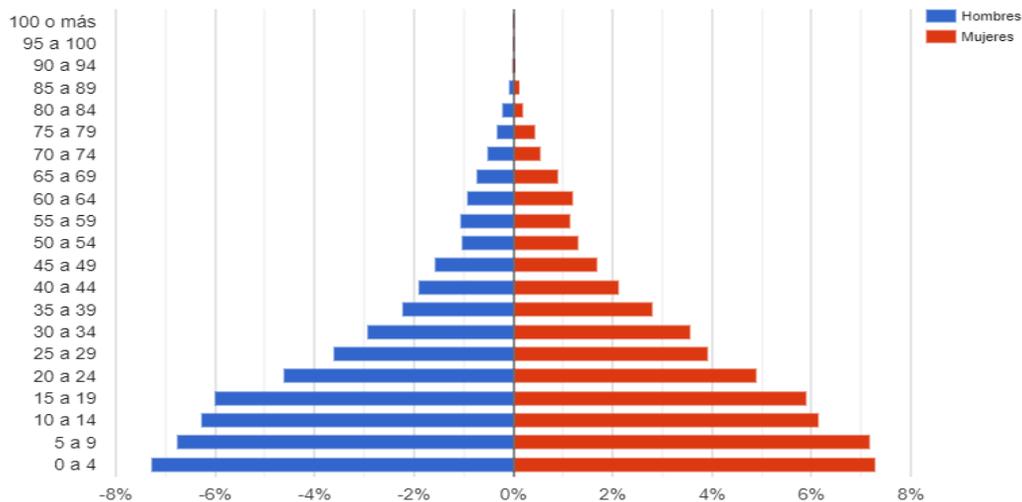
Fuente: INE, 2018. XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda.

👤 Pirámide de población (%). Datos del municipio de San Juan Ermita, Chiquimula



Fuente: INE, 2018. XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda.

👤 Pirámide de población (%). Datos del municipio de Olopa, Chiquimula

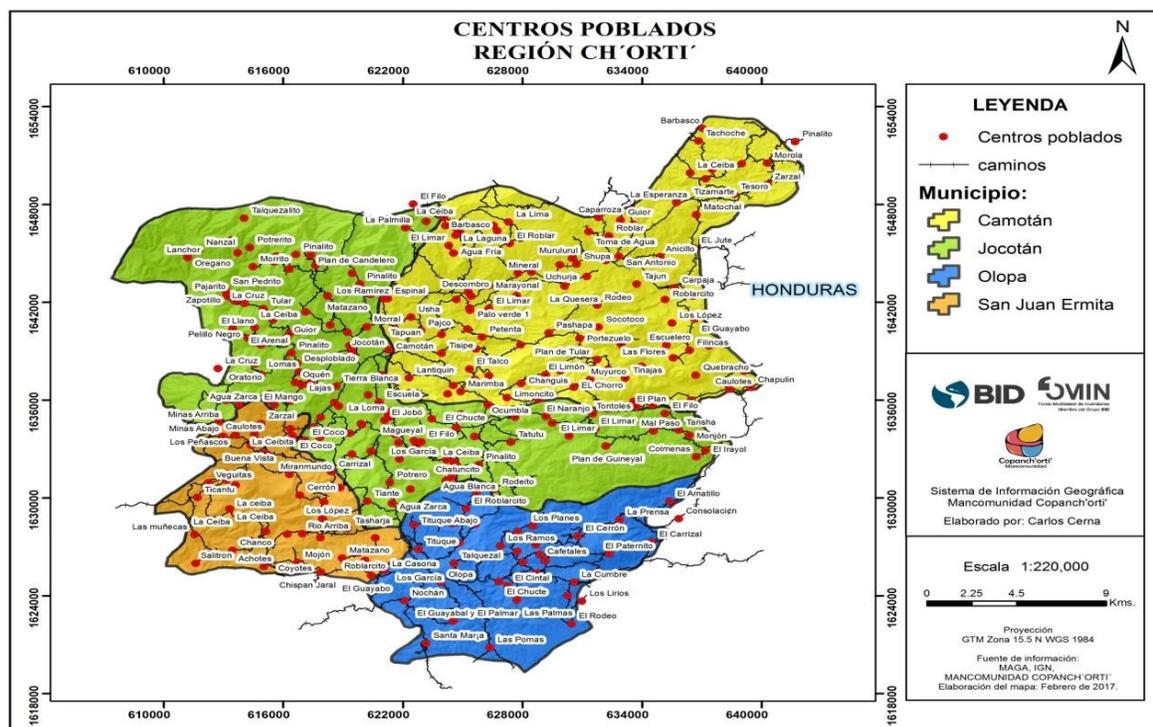


Fuente: INE, 2018. XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda.

Fuente: Plan Estratégico Territorial de la Mancomunidad Copanch'orti', 2012.

Como se aprecia en las gráficas de la pirámide poblacional un alto porcentaje de los habitantes del territorio son adultos jóvenes, adolescentes y niños con lo cual las políticas públicas deberían de ir encaminadas a este segmento de la población, dado que es este segmento es el que sostiene la economía del territorio.

La Mancomunidad Copanch'orti, está integrada por 350 centros poblados, entre caseríos y aldeas. Es importante resaltar que los municipios de Jocotán y Camotán son los que cuentan con la mayor cantidad de centros poblados respectivamente, como se observa en la figura 2.



Fuente: Sistema de Información Geográfica Mancomunidad Copanch'orti'.
Figura 2. Centros poblados de la Región Ch'orti, Chiquimula.

Otro tema sensible en la región, son las Índices de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) que se observan el cuadro 2, las cuales son el resultado de la insuficiente inversión que el Estado realiza en la región, donde la calidad de vivienda y el hacinamiento son muy bajos en el área rural. Los servicios de agua potable y servicios sanitarios no logran cubrir a la mayoría de la población.



Cuadro 2. Necesidades básicas insatisfechas presentes en territorio ocupado por la Mancomunidad CopanCh'orti'.

Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas NBI, cabecera dep y municipios Mancopán Ch'orti.	Chiquimula	San Juan Ermita	Olopa	Camotán	Jocotán
NBI: Calidad de vivienda	27.28	52.30	67.22	75.14	72.08
NBI: Calidad de vivienda Urbano	11.26	39.79	29.77	33.88	30.54
NBI: Calidad de vivienda Rural	43.42	54.09	71.58	77.24	77.72
NBI: Hacinamiento	31.08	48.87	54.99	56.25	60.11
NBI: Hacinamiento Urbano	15.77	29.07	14.74	21.82	29.67
NBI: Hacinamiento Rural	46.49	51.71	59.67	58.00	64.25
NBI: Servicio de Agua	15.95	3.03	18.47	13.83	13.79
NBI: Servicio de Agua Urbano	14.17	7.27	15.90	4.23	11.85
NBI: Servicio de Agua Rural	17.74	2.43	18.77	14.32	14.05
NBI: Servicio Sanitario	36.33	51.91	44.59	41.00	60.64
NBI: Servicio Sanitario Urbano	18.70	42.21	33.24	24.76	34.46
NBI: Servicio Sanitario Rural	54.62	53.29	45.91	41.81	64.20
NBI: Asistencia Escolar	7.98	7.97	11.48	14.24	20.54
NBI: Asistencia Escolar Urbano	2.67	9.69	5.78	2.93	6.52
NBI: Asistencia Escolar Rural	13.32	7.73	12.14	14.82	22.44
NBI: Precariedad Ocupacional	9.13	12.69	12.23	24.39	29.23
NBI: Precariedad Ocupacional Urbano	3.10	13.49	5.49	4.89	8.80
NBI: Precariedad Ocupacional Rural	15.20	12.58	13.02	25.38	32.00
Índice de Necesidades Insatisfechas	59.04	81.41	89.03	89.38	91.75
Índice de Necesidades Insatisfechas Urbano	39.25	59.86	46.24	51.47	54.78
Índice de Necesidades Insatisfechas Rural	78.96	84.50	94.01	91.31	96.77

Fuente: SINPET-SEGEPLAN, 2006, con base al Censo de Población y de Habitación, INE.

Nota:

Hacinamiento: cantidad de hogares con hacinamiento (3 personas por cuarto).

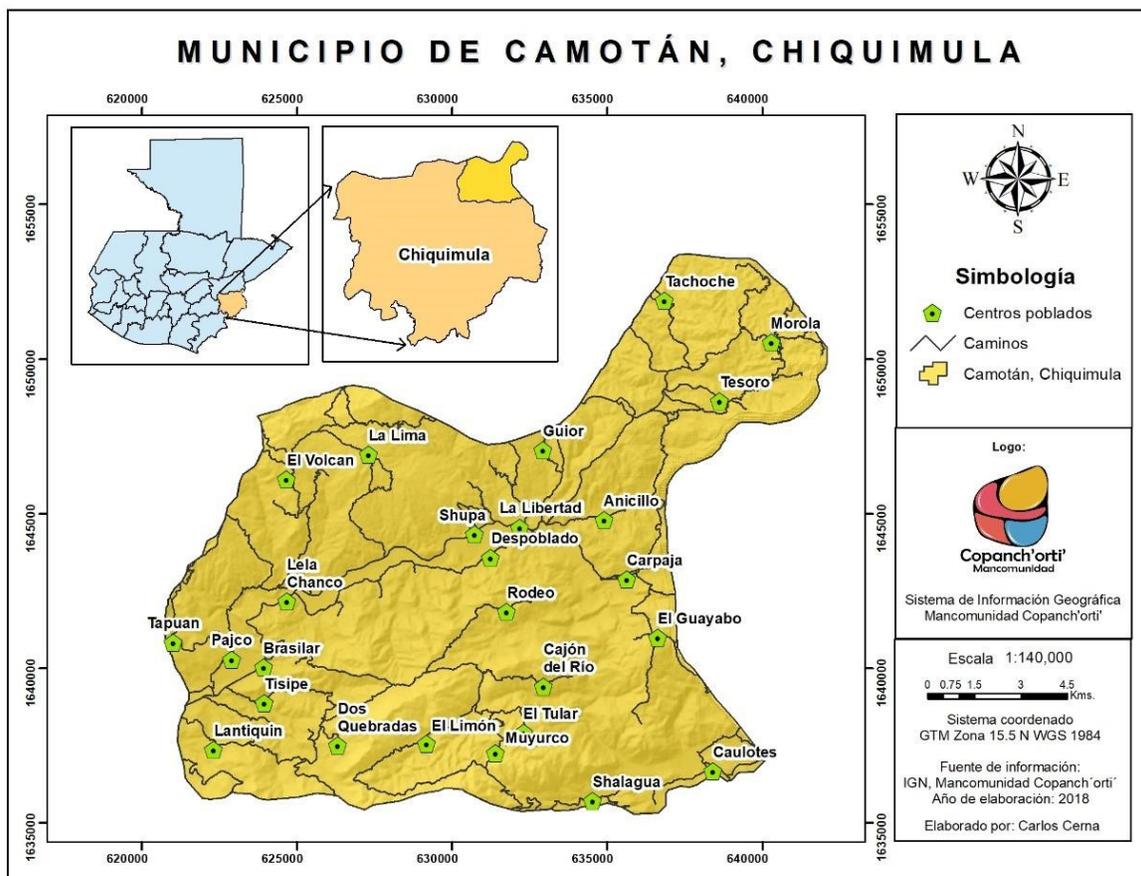
Servicio de agua: cantidad de hogares sin acceso permanente a una red de distribución de agua.

Servicio sanitario: cantidad de hogares que no disponen de ningún sistema de eliminación de excretas o ningún tipo de servicio higiénico por red de tubería o pozo ciego en la vivienda.

Asistencia escolar: hogares con niños de 7 a 10 años (urbano) y de 7 a 12 años (rural) que no asisten a un establecimiento educativo formal.

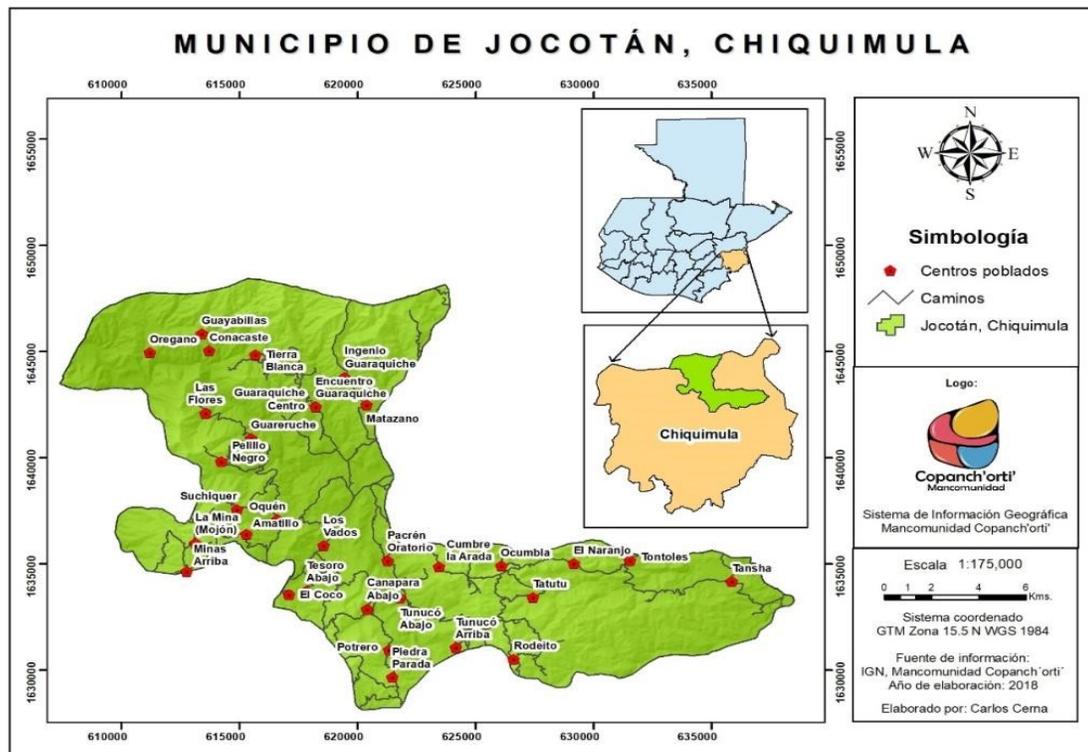
b. Características de los municipios del territorio

El municipio de Camotán está ubicado en las coordenadas: latitud norte 14°49'13", longitud oeste 89°22'24" con una elevación de 457 m s.n.m., dista a 31 kilómetros de la cabecera departamental y a 206 kilómetros de la ciudad capital, utilizando la carretera CA-9, el municipio comparte fronteras con Honduras en su punto aduanero conocido como frontera "El Florido" y sus colindancias son: al norte con el municipio de La Unión, Zacapa; al sur con el municipio de Jocotán, al oriente con Honduras, municipio de Copán Ruinas y al oeste con Jocotán, se presentan en la figura 3.



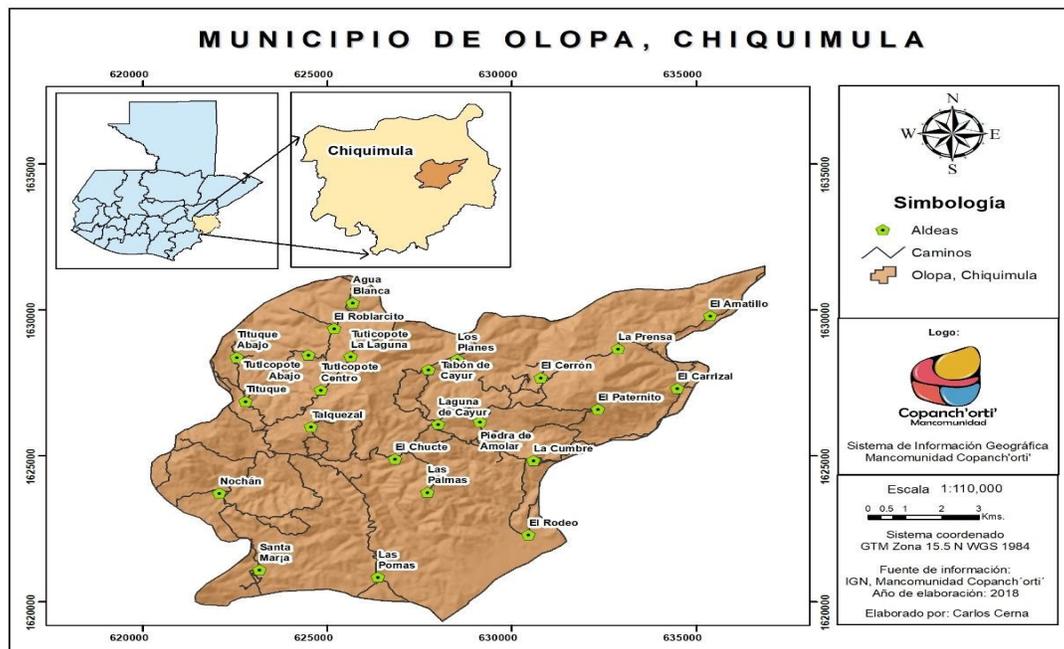
Fuente: Sistema de Información Geográfica Mancomunidad CopanCh'orti'.
Figura 3. Localización del municipio de Camotán

El municipio de Jocotán se localiza a 30 km de Chiquimula, se encuentra ubicado en latitud norte 14° 49' 10" y longitud oeste 89° 23' 25", con una elevación de 457 m s.n.m., colinda al norte con los municipios de Zacapa y La Unión, al este con Camotán y Esquipulas; al sur con los Olopa y San Juan Ermita, y al oeste con Chiquimula, como se observa en la figura 4.



Fuente: Sistema de Información Geográfica Mancomunidad CopanCh'orti'.
Figura 4. Localización del municipio de Jocotán.

El municipio de Olopa se ubica a una altitud de 1,350 m s.n.m., en latitud norte 14° 41' 25" y longitud oeste 89° 21' 00", dista a 217 km de la ciudad capital de Guatemala, a través de la carretera asfaltada que de Chiquimula conduce a la frontera de Agua Caliente y a 42.50 km de la cabecera departamental. Limita al norte con Jocotán, San Juan Ermita y San Jacinto; al este y al sur con Esquipulas y al oeste con Quezaltepeque, San Jacinto y San Juan Ermita, como se observa en la figura 5.



Fuente: Sistema de Información Geográfica Mancomunidad CopanCh'orti'.
Figura 5. Localización del municipio de Olopa.

El municipio de San Juan Ermita se ubica a 27 km de la cabecera departamental ya 192 km de la ciudad capital, en las coordenadas geográficas latitud norte $14^{\circ}45'37''$ y longitud sur $89^{\circ}25'50''$, limitando al norte con Chiquimula y Jocotán, al sur con Quezaltepeque, al este con Olopa y Jocotán, y al oeste con San Jacinto y municipio de Chiquimula, como se observa en la figura 6.



Fuente: Sistema de Información Geográfica Mancomunidad CopanCh'orti'.
Figura 6. Localización del municipio de San Juan Ermita.



c. Demografía del territorio

De acuerdo con el Censo de población y habitacional realizado por el INE en 2018, se reportó una población total para el área Ch'orti' de 166,446.00 habitantes para la suma de sus cuatro municipios. La tasa de crecimiento poblacional fue de 3.27%, aunque SEGEPLAN la reporta en 3.38%, en ambos casos es una de las mayores del departamento, deduciendo que tiene un alto crecimiento poblacional, por lo que para dicha Secretaría la población ascendía a 130,817 habitantes en dicho año.

En ese sentido, la población mayoritaria en la Mancomunidad es ladina, significando el 56.50%, mientras que los indígenas constituyen el 43.50%. lo cual puede verse en detalle según el cuadro siguiente con datos del Instituto Nacional de Estadística en cuanto a población presente en el territorio.

Cuadro 3. Población del área Ch'orti'.

Departamento	Municipio	Población	Hombres	Mujeres	Centros Poblados	Familias
Chiquimula	Olopa	27,511	13,325	14,186	58	5,002
	Jocotán	66,379	32,249	34,130	89	12,069
	San Juan Ermita	16,418	8,101	8,317	50	2,985
	Camotán	56,138	27,808	28,330	153	10,207
	TOTAL	166,446	81,483	84,963	350	30,263

Fuente: Diagnostico poblacional, censo INE 2018.

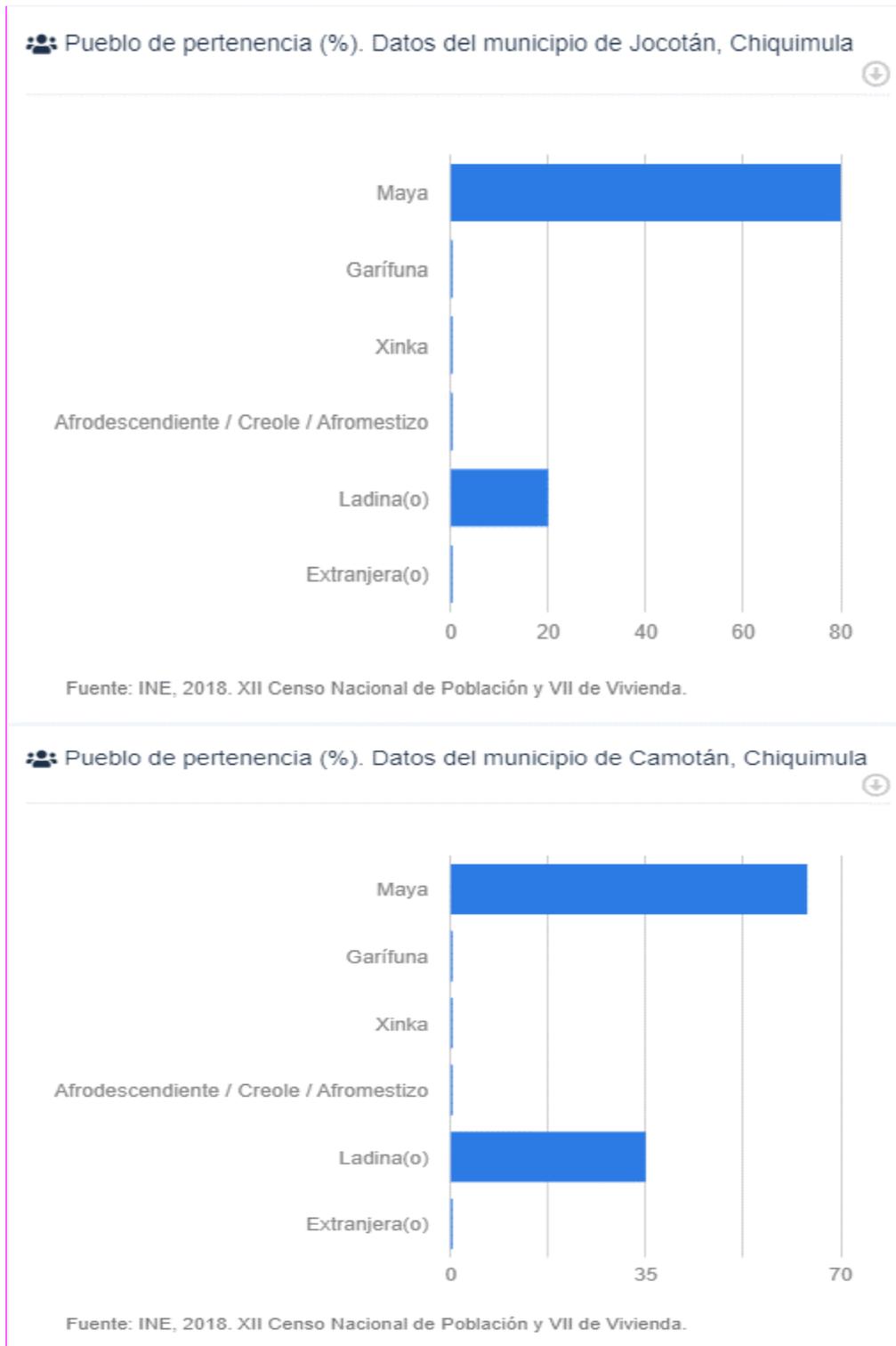
Cuadro 4. Población Indígena del área Ch'orti'.

Dato	Camotán	Jocotán	San Juan Ermita	Olopa	Mancomunidad
Maya	35,824 (63.81%)	53,204 (80.15%)	5,244 (31.94%)	14,228 (51.72%)	108,500 65.18%
Garífuna	191 (0.34%)	122 (0.18%)	35 (0.21%)	55 (0.20%)	403
Xinca	8 (0.01%)	9 (0.01%)	0 0.00%	4 (0.01%)	21
Afrodescendiente/ creole/afro mestizo	273 (0.43%)	31 (0.05%)	18 (0.11%)	6 (0.02%)	328
Ladino	19,807	12,996	11,105 (67.64%)	13,207 (48.01%)	57,115 34.31%



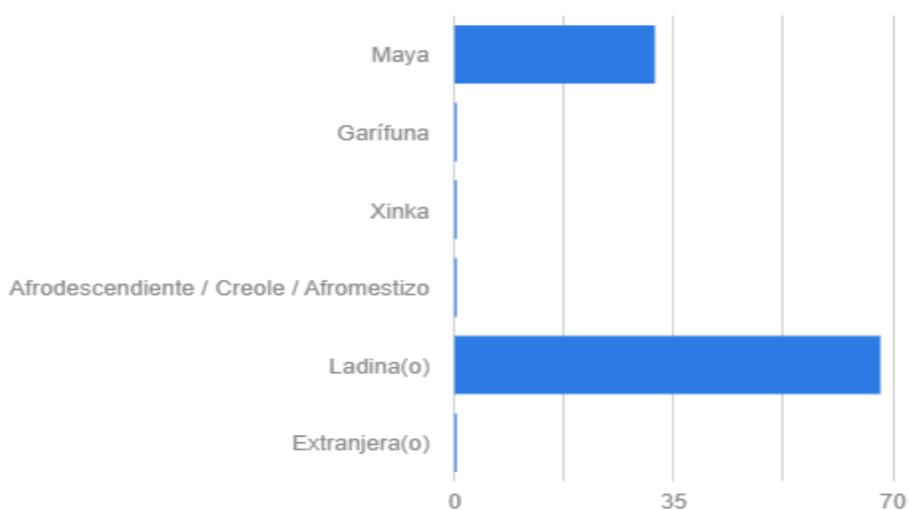
	(35.28 %)	(19.58%)			
Extranjero	35 (0.06%)	17 (0.03%)	16 (0.10%)	11 (0.04%)	79

Fuente: Diagnostico poblacional, Mancomunidad Copan Ch'orti' 2021.



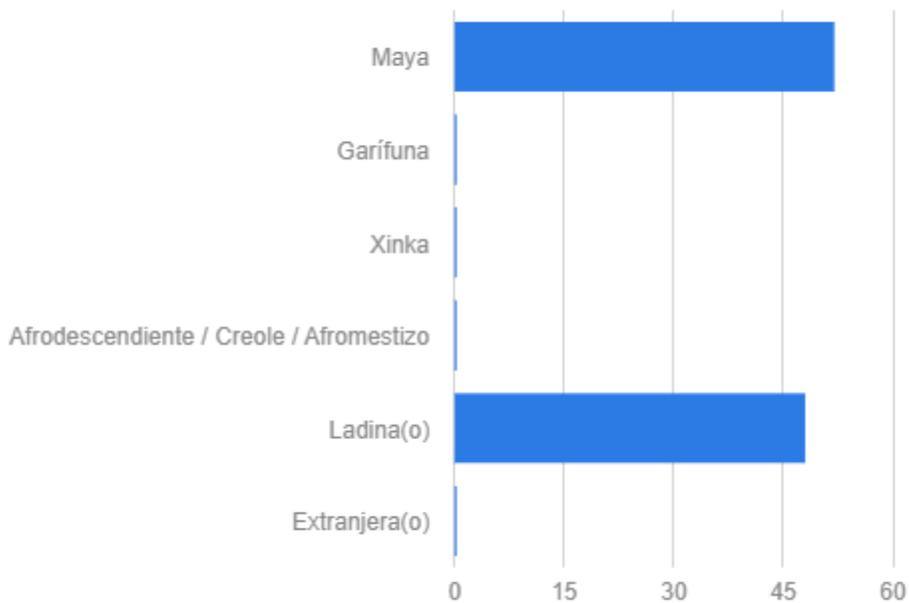


Pueblo de pertenencia (%). Datos del municipio de San Juan Ermita, Chiquimula



Fuente: INE, 2018. XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda.

Pueblo de pertenencia (%). Datos del municipio de Olopa, Chiquimula



Fuente: INE, 2018. XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda.



La tasa de crecimiento poblacional anual en cada municipio es la siguiente: 3.98% para Camotán, 4.0% para Jocotán, 1.07% para Olopa y 2.67% para San Juan Ermita. SEGEPLAN reporta que la población de hombres en el territorio es del 51%, mientras que las mujeres constituyen aproximadamente el 49%. La población urbana representa el 9%, mientras que la población rural representa el 91% del total.

Respecto a los niveles de pobreza que registra el territorio, según los datos de la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida 2014 (INE, 2015), es Camotán el que padece los índices más críticos de pobreza con 88.90% y pobreza extrema 38.20%, seguido de Olopa con 84.90% de pobreza y 26.30% de pobreza extrema; en tercer lugar, Jocotán con 82.10% de pobreza y 18.60% de pobreza extrema; mientras que en cuarto lugar se encuentra San Juan Ermita con 68.70% de pobreza y 11.60% de pobreza extrema.

En cuanto a población por grupo étnico, se indica que la población Maya-Ch'orti se concentra principalmente en el municipio de Jocotán en un 81.25%, seguido de Olopa con 29.69%, Camotán con 15.40% y en San Juan Ermita un 1.11%.

Análisis de situación institucional como contexto de la mancomunidad:





JUNTA DIRECTIVA 2022

Presidente	Noé Rolando Guerra Guerra
Vicepresidente	José Jorge Lemus Espinoza
Tesorero	Ramón Díaz Gutiérrez
Secretario	Miguel Ángel López Gutiérrez
Vocal I	Silvano Antonio Morales Guerra
Vocal II	Eduardo Humberto Urrutia Lemus
Vocal III	Marco Tulio Jordán Monroy
Vocal IV	Marvin Aníbal Martínez Zacarías

EQUIPO TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO

Gerencia:	Ing Carlos Humberto Ramirez Santiago
Administración:	Karina Iveth Orellana

Principios Impulsores de la Mancomunidad Copan Ch'orti'

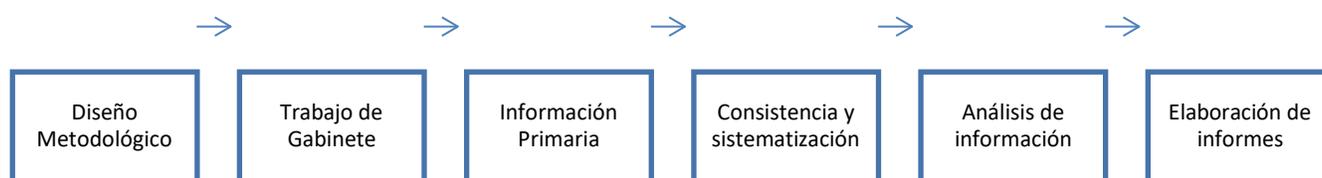
- Somos una institución con transparencia haciendo uso racional de los recursos, para generar confianza y participación de la sociedad.
- La población Ch'orti' es el centro del desarrollo: las/los pobladores del área son los sujetos principales en la búsqueda del desarrollo.
- Lealtad y servicio: dar respuesta a las necesidades del área para la cual fue conformada la mancomunidad con actitud de entrega, colaboración y solidaridad entre sus miembros.
- Responsabilidad con los compromisos adquiridos, realizando eficiente y eficazmente las actividades encomendadas.
- Equidad: todas las acciones que se realicen mantendrán un equilibrado balance, entre los valores culturales y la igualdad de derechos entre los ciudadanos/as.
- Sostenibilidad: todas las acciones que se realicen deben de ser: Económicamente rentables, socialmente justas, ecológicamente sustentables, culturalmente aceptables y técnicamente factibles.
- Participación Comunitaria: Todas las acciones serán encaminadas al fortalecimiento de la sociedad civil, creando así condiciones necesarias para el desarrollo organizacional local.



6. MARCO METODOLÓGICO

Con base en las actividades y guías propuestas en los términos de referencia se propuso el siguiente ordenamiento metodológico con las siguientes fases para la realización del Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Anual y Plan Operativo Multianual de la Mancomunidad Copan Ch'ortí.

Fases de la metodología propuesta para la realización de la consultoría



Fuente: Elaboración propia

a. Diseño metodológico

Para el diseño metodológico y la unificación de criterios se llevaron a cabo los siguientes procesos: a) reuniones iniciales entre autoridades y equipo técnico de la Mancomunidad Copanch'ortí y el equipo consultor, para clarificar el alcance concreto del estudio, información necesaria y socialización de políticas y estándares de calidad profesional, b) revisión de información y documentación relacionada con el desarrollo de la consultoría, c) unificación de criterios sobre proceso metodológico, herramientas y técnicas a utilizar para la recopilación de información e) aprobación de plan y proceso metodológico por parte de la Gerencia de la Mancomunidad.

b. Trabajo de gabinete

Se procedió a revisar documentos relacionados con el tema de estudio. También se revisó información estadística oficial y de fuentes validadas con relación al contexto social, educativo, económico, ambiental, cultural, político, estudios de diagnósticos del área de cobertura. Por otra parte, se revisaron estudios y



documentos oficiales y de organizaciones, de investigación e internacionales que sirvieron como soporte para del presente plan.

c. Información primaria

En esta fase se realizó el levantamiento de información cualitativa en el ámbito local, mediante herramientas definidas en la etapa de diseño metodológico, con actores y grupos clave sobre las temáticas de interés, para lo cual de manera previa (fase de diseño) se discutió con personal clave de la Mancomunidad Copanch'orti', para garantizar el levantamiento de toda la información necesaria para la actualización del plan estratégico.

La propuesta inicial fue el desarrollo de talleres participativos con actores claves (incluye personal municipal de los 4 municipios y equipos técnicos que se designaron, entre otros) en dos fases, la primera de recolección que incluyó la actualización del mapeo de actores en el territorio de la Mancomunidad de los cuatro municipios y la implementación de ejes, programas, proyectos dentro de las acciones estratégicas que se definieron, así mismo un presupuesto estimado para el desarrollo del plan, con un enfoque de focalización y en orden de prioridades y la segunda de validación en donde se discutió también la propuesta de plan de monitoreo y evaluación que incluye propuesta metodológica para la medición de la planificación en el transcurso del tiempo. Para ello se determinaron de manera conjunta con el equipo técnico y Gerencia de la Mancomunidad Copanch'orti' en la etapa de diseño metodológico el número de actores clave y de reuniones (talleres) necesarios para la consecución de los objetivos propuestos.

La consigna fue tener 8 y 10 personas por taller. Al momento de invitar a los participantes se les hizo saber de la duración (1 a 1.5 horas), el lugar y el objetivo de la actividad. Las fechas de la realización de los talleres fueron establecidas de acuerdo con la disponibilidad de los participantes y plan de



trabajo que se presentó por parte del equipo consultor en coordinación directa con la Gerencia de la Mancomunidad Copanch'orti' quien fue el encargado de la logística de dichas reuniones según los términos de referencia establecidos. Se tomaron todas las medidas necesarias y obligatorias dadas las condiciones de la COVID-19 presentes en la actualidad. La logística para la convocatoria a talleres estuvo a cargo de la Mancomunidad Copanch'orti', incluyendo la alimentación de las y los participantes durante estos ejercicios.

Para el proceso de validación nuevamente se realizó una convocatoria hacia los grupos trabajados. Se determinó conjuntamente el mínimo de talleres a realizar por municipio. La logística de los talleres se desarrolló sobre la base de lo descrito en el párrafo anterior. El objetivo de esta devolución fue validar la información, recabada, sistematizada y analizada por el equipo consultor, y poder con base en ello realizar los ajustes necesarios a la versión final de la actualización del plan estratégico.

En todo momento el equipo consultor con previa coordinación estuvo en disponibilidad para asistir a reuniones con el equipo de trabajo de la Mancomunidad y su equipo designado para ello, para cualquier consulta o resolución de cualquier tipo de duda u observación. También se mantuvo una comunicación permanente sobre el avance de la presentación de los productos en previa coordinación y en los tiempos estipulados.

d. Consistencia y sistematización

Para el caso de la información recabada en los talleres fue ingresada en formato similar al contenido de estas en Excel. A partir de ello se revisó la consistencia de información cualitativa y se formularon cuadros y gráficas relacionadas con el estudio.



imagen-objetivo del desarrollo del territorio en el largo plazo, vista como un conjunto de cambios deseables sobre elementos situacionales actuales, y sobre algunos resultados alcanzados por diferentes actores en otros puntos de la república, algunos de los cuales constituyen verdaderos paradigmas en cuanto a nuevas maneras de hacer las cosas en la gestión de instrumentos de desarrollo, y que envían señales positivas sobre la factibilidad de alterar ciertos factores inerciales con base en una buena gestión de los intereses locales, como la que ha venido aplicando la Mancomunidad Copan Chorti', aunque en las actuales circunstancias es necesario una mejora continua.

b. Eliminar las brechas en desarrollo.

Un objetivo central para el largo plazo sería, reducir diferentes brechas existentes en la situación actual y tendencias del desarrollo humano a nivel de los diferentes municipios del territorio, en más de un plano: Entre municipios, entre indígenas y no indígenas de un mismo municipio, entre área rural y urbana, y con el nivel departamental.

- **Brecha inter municipal:** se buscaría que hacia el año 2040 todos los municipios de la Mancomunidad tengan un nivel de desarrollo medio, o sea que Camotán, Jocotán y Olopa (nivel de desarrollo bajo) alcancen un nivel de desarrollo similar al de San Juan Ermita (nivel medio), y que todos los municipios de la Mancomunidad logren tener indicadores cercanos a los 500 puntos en el 2030 y a los 600 puntos en el 2040.
- **Brecha indígena y no indígena:** Buena parte de la brecha intermunicipal es reflejo de las disparidades en la estructura de oportunidades de los indígenas en comparación con la de los no indígenas; esto se refleja claramente en la posición relativa de Jocotán (con más del 80% de población indígena) frente a San Juan Ermita (1% de población indígena), por citar un ejemplo. En el futuro el desarrollo del territorio Ch'orti',



compartido en espacio y relaciones sociales, debiera traducirse en mejoras sustantivas en las oportunidades de los grupos indígenas y acercar sus niveles de desarrollo al de los grupos no indígenas, lo cual influirá de manera terminante en la reducción de las otras brechas. Por supuesto que en este planteamiento será necesario poner especial atención en mujeres, jóvenes, niñez y personas con discapacidad.

- **Brecha departamental:** Los municipios del territorio Ch'orti' son los de menor desarrollo humano a nivel departamental, y el objetivo hacia 2040 sería, reducir significativamente la distancia que los separa de los demás municipios y particularmente de los de mayor desarrollo como Chiquimula, Quezaltepeque y Esquipulas. Uno de los aspectos fundamentales que seguramente podrán permitir el desarrollo de planes, programas y proyectos de las diferentes líneas estratégicas de este Plan, es obviamente el financiamiento, por lo que justamente la nueva forma de gestión pública y modelo de desarrollo, debe conllevar la mirada estratégica de la gestión de recursos y cooperación.

c. Educación

El desarrollo integral del territorio Ch'orti' necesariamente se debe traducir en mejoras sustanciales en materia de educación, tomándola como la ventana con que se mira y aborda el desarrollo, pero también como el proceso que facilita el aprendizaje, los conocimientos, las habilidades, valores, creencias y hábitos que les permite a las personas transferir el desarrollo para una vida plena y digna. En este caso lo deseable es que hacia el año 2040, se haya eliminado la brecha actual entre municipios, especialmente entre Jocotán y los restantes tres de la Mancomunidad y, además, el abismo que existe en todo el territorio y el resto del departamento de Chiquimula.

Obviamente, estas brechas son un reflejo de las dificultades de acceso a la enseñanza por parte de la población indígena, y como consecuencia, los altos índices de pobreza existentes en ese contexto, especialmente en mujeres. La visión



del territorio Ch'orti' del futuro, envuelve cambios de escala mayor en la educación a nivel indígena-rural, particularmente en los municipios de Jocotán, Camotán y Olopa, comenzando por la erradicación del analfabetismo, sobre todo en mujeres. De esa cuenta, al año 2040 se esperaría alcanzar, entre otros cambios, una tasa de analfabetismo no mayor del 3 por ciento, una cobertura escolar del 100 por ciento en los ciclos de preprimaria y primaria a nivel urbano y rural, y una cobertura de cuando menos el 90 por ciento en el ciclo básico. Además, se contaría con una infraestructura escolar con estándares físicos adecuados para el normal desempeño de las actividades de enseñanza-aprendizaje, con facilidades para el deporte y recreación, y equipamiento apropiado para el desarrollo tecnológico e informática, incluyendo la enseñanza de otros idiomas como el inglés, francés y alemán, por ejemplo.

d. Salud

El objetivo a 20 años plazo sería abatir los déficits más importantes en el área de la salud. En primer lugar, los avances en la cadena del agua que se mencionan más adelante, lo cual se traducirá en el suministro de agua entubada y debidamente clorada para el 100 por ciento de los hogares, sin exclusión; además, se contaría con hospitales regionales con una óptima ubicación, debidamente equipados y abastecidos, más una red de centros de atención primaria para cubrir el 100 por ciento de la población, también equipados y abastecidos, con programas de prevención y vacunación permanentes. De esa manera, se esperaría reducir dramáticamente las brechas en salud entre la población Ch'orti y la ladina, y por lo tanto entre los contextos rural y urbano, disminuir los índices de morbilidad y mortalidad materna e infantil, incrementando la expectativa de vida de los habitantes, al nivel de los mejores estándares del departamento y el país. En otras palabras, la situación de desventaja en salud que separa a la población indígena respecto al resto del departamento, se habría reducido notablemente.

También habría avances sustanciales en cuestiones ambientales que tienen una incidencia importante en la salud comunitaria, tales como el manejo eficiente de los



desechos sólidos y líquidos, el uso adecuado de agroquímicos. En este aspecto se esperaría lograr en los próximos 20 años, saneamiento básico y con niveles de contaminación en lo mínimo, en por lo menos el 90 por ciento de los lugares poblados. Además, se contaría con una red de plantas de tratamiento de aguas residuales en las cabeceras municipales y lugares poblados cuya densidad demográfica así lo exija, y complementada con una red de letrización con una cobertura del 100 por ciento.

e. Nutrición

El territorio Ch'orti', históricamente en el país figura entre los de mayor vulnerabilidad en seguridad alimentaria y nutricional, junto a municipios de Huehuetenango, Quiché y Alta Verapaz, producto de los altos niveles de pobreza y pobreza extrema imperantes en la región, pero también, de la precariedad del modelo productivo de la agricultura y de los factores ambientales. El desarrollo de un nuevo modelo productivo en la agricultura que se menciona más adelante será un eje central en el combate a la desnutrición, no solo porque se incrementará la oferta alimentaria sino porque contribuirá a reducir los niveles de pobreza. La perspectiva en las dos próximas décadas sería reducir de manera significativa la vulnerabilidad nutricional en todos los municipios, tal y como sucede en San Juan Ermita, y asegurar un rango de seguridad alimentaria razonable.

En ese sentido el Programa de Alimentación Escolar, cuya ley fue aprobada recientemente por el Congreso de la República, permitiría que si la totalidad de población infantil del territorio, se incorpora al sistema educativo, las Organizaciones de Padres de Familia, estaría administrando en 2021, más de Q19 millones por concepto de alimentación escolar, claro asumiendo que los 36,063 niños y niñas en edad escolar, se incorporen al sistema escolar oficial, lo cual en las actuales circunstancias no es así. Y solo como referencia, para 2021 según decreto 12-21, dicha Ley autorizó que por cada niño se asignen Q6 diarios, durante 180 días, lo cual significarían cerca de Q39 millones, asignados por el Estado, a través del MINEDUC, con una de ventaja de compras locales a la agricultura familiar.



f. El sistema económico productivo

Desde el punto de vista económico y productivo, que es el otro gran eje del desarrollo humano (ingresos) se esperaría que el territorio Ch'orti' alcance mejores niveles de actividad económica, producto de los siguientes cambios, entre otros.

g. Infraestructura

En términos de red vial en el largo plazo, los municipios de la Mancomunidad contarían con una red de comunicación vial, tipo periférico Ch'orti', señalizada y asfaltada, que facilite la movilización de insumos y productos, personas e instituciones, y un cuadro renovado en cuanto a las fuentes de suministro, distribución y uso de energía eléctrica, así como un gran soporte que facilite la ruta turística y tecnológica del territorio, pues con ello se estimularía la inversión para el desarrollo de una cadena que se incorpore al turismo que se dirige al centro arqueológico Copan y a Esquipulas.

h. Conversión productiva de artesanías, microempresa y cooperativismo

Se esperaría lograr avances verificables en la conversión de las artesanías hacia un modelo de demanda, siguiendo el camino marcado en otras partes del territorio nacional, gracias al desencadenamiento oportuno de procesos sinérgicos municipalidades/actores sociales locales, Agexport, Cooperantes y empresas internacionales. Así mismo, se anticiparía el florecimiento de empresas a nivel micro a partir del desarrollo del nuevo modelo productivo de la agricultura ya sea en el suministro de bienes y servicios para la producción o para el manejo de los productos (comercialización/procesamiento), y crecimiento de los grupos de microempresa ya existentes. Un factor importante es la estimulación y funcionamiento de las cooperativas locales, que se podrían convertir en los agentes financieros y crediticios para los emprendimientos en demanda, con acuerdos y convenios con los bancos internacionales como KFW de Alemania, el BID, BIRF, BCIE, entre otros.



i. Nuevo modelo productivo de la agricultura

La agricultura es la principal actividad productiva del territorio Ch'orti' y la fuente de sustento para la mayor parte de la población, pero hoy por hoy, no es una actividad generadora de oportunidades de desarrollo aceptables y que logre bienestar pleno a las familias rurales. En este aspecto, el objetivo sería cambiar este cuadro situacional y hacer de esta actividad en el largo plazo, un motor de crecimiento en el territorio, introduciendo cambios sustantivos en el modelo productivo actual. Estos cambios serían, principalmente, los siguientes:

- La totalidad de agricultores del territorio Ch'orti' estarían capacitados en temas relacionados con la adaptación al cambio climático y conscientes de las condiciones y vocación del suelo, clima y biodiversidad del territorio;
- Se ampliaría en, por lo menos 20 veces, la superficie bajo riego actual, aprovechando el manto acuífero con pozos activados por energía solar, y el uso de sistemas eficientes de riego como el goteo, así como aprovechando los ríos y quebradas;
- Se contaría con una red básica de servicios de apoyo técnico y crediticio para la mayoría de agricultores, con equidad e igualdad de oportunidades;
- Habría una red de facilidades de almacenamiento de granos básicos (centros de acopio y silos comunitarios) y se minimizarían las pérdidas en este sentido a los límites técnicos aceptados bajo un buen manejo;
- Habría un uso generalizado de abonos orgánicos, prohibición total de la quema de rastrojos, construcción de aboneras, prácticas de conservación de suelos, uso de barreras vivas;
- Uso generalizado de semillas resistentes a la sequía y el 90 por ciento de las comunidades cuenta con su banco de germoplasma de especies nativas, especialmente de alto contenido nutritivo;
- Ampliación en por lo menos 20 veces la capacidad instalada actual de invernaderos con la consecuente diversificación de cultivos principalmente



- con hortalizas y mini vegetales con vistas al mercado centroamericano, incorporando tecnología apropiada como fertirriego, manejo de luz y anaqueles, técnicas de poda y en general prácticas culturales que mejoren la productividad, así como envasado para el transporte de materias primas;
- Se habría alargado y fortalecido la cadena productiva de la gallina criolla de cuello desnudo, más allá de su importancia para la nutrición y se proyecta como actividad productiva generadora de excedentes; y
 - Se dispondría de un programa de gran alcance territorial para la recuperación de plantas nativas en todas las comunidades ubicadas en zonas aptas para los fines correspondientes, las que deben contar con viveros permanentes de plantas nativas.
 - Procesos y metodologías implementadas para lograr la certificación de fincas y productos, lograr sellos de origen, así como pruebas de calidad con acreditación y certeza.
 - Estrategia innovadora para la comercialización local, trinacional e internacional para otros países, fortaleciendo la actual exportación de café que realiza APOLO a Francia.

j. Nueva matriz energética del territorio Ch'orti'

Un eje central del cambio en el territorio Ch'orti' sería el desarrollo de la energía hídrica y solar. Se cuenta con importantes ríos de alto caudal que podrían ser aprovechados para la instalación de hidroeléctricas mediante una alianza público-privada, donde las organizaciones locales y municipalidades sean los principales socios. El sol es un recurso abundante en la región y parte de su transformación económica y social sería el desarrollo de un eje estratégico de producción de energía a partir de paneles solares, que actuarían como elemento transformador gracias a sus grandes potenciales, comenzando por la instalación de una nueva matriz energética. Se esperaría, bajo esta visión, que a la altura del año 2040 este eje haya producido cambios como los siguientes:



- Desarrollo de pequeños proyectos individuales y emprendimientos asociativos y municipales para producir energía;
- Abastecimiento de este vital insumo a todas las comunidades (y disminución en la presión sobre los bosques) de manera que al menos 90 por ciento de las viviendas tengan energía eléctrica (de poco más del 21 por ciento actual);
- Desarrollo de la producción de estufas eléctricas con diseños culturalmente pertinentes, para su uso en los contextos rurales;
- Funcionamiento de pozos mecánicos para suministro de agua de riego y para consumo humano y,
- Venta de energía al sistema nacional y generación de recursos para financiar otras actividades.

k. Desarrollo turístico Ch'orti'

Otro cambio que podría concretarse en los próximos 20 años es el desarrollo del potencial turístico del territorio Ch'orti', mediante dos vías: i) La revalorización estratégica de sus propios recursos turísticos como sitios y monumentos arqueológicos, religiosos y paleontológicos, y reservas naturales y, ii) La aplicación de estrategias inteligentes para alargar la ruta turística Esquipulas-Copan en beneficio del territorio, impulsando condiciones de capacidad instalada local para la recepción adecuada de turistas.

I. Organización de los agentes económicos

Para el año 2040, los agentes económicos del territorio Ch'ortí habrían alcanzado estándares aceptables en materia de organización, comenzando por las artesanías. En este sector buscaría promover un alto nivel de organización, dejando atrás los cuellos de botella existentes en la mayoría de ellas en cuanto a suministro de insumos, falta de acceso al crédito, capacitación, estrategias de salida de los productos, marcas, etcétera. Los emprendimientos asociativos serían una nueva marca en el desarrollo de las artesanías. Aparte de eso, habría florecido nuevas



- líderes comunitarios para fortalecer sus capacidades técnicas y administrativas, así como también capacitar a los entes gestores en el municipio, promoviendo la organización de las comunidades.
- d. Gestionar asistencia técnica, financiera, administrativa y jurídica, especialmente para la modernización de la organización y ejecución de obras y servicios municipales de la Mancomunidad.
 - e. Consolidar la integración de los municipios de la Mancomunidad con las entidades académicas, de servicio estatal y del sector privado organizado de la región para la protección y el manejo adecuado de los recursos naturales y el ambiente.
 - f. Gestionar servicios de Asesoría Jurídica en materia administrativa, laboral, civil o penal en la creación o desarrollo de instrumentos escritos que simplifiquen la labor municipal; los procesos de licitación, cotización y demás modalidades establecidas en la ley, así como presentar modelos de contratos para ello.
 - g. Aceptar donaciones, contratar préstamos y empréstitos y celebrar convenios con instituciones de carácter nacional e internacional para la formulación y ejecución mancomunada de políticas públicas municipales, planes, programas, proyectos y la prestación y administración de servicios públicos mancomunados
 - h. Administrar proyectos y recursos de toda índole en beneficio de la población de sus municipios. Así como la prestación y administración de los servicios públicos municipales que le deleguen los Concejos Municipales, y en su caso, el cobro de las tasas, rentas y contribuciones respectivas a los usuarios de los servicios municipales delegados.
 - i. Administrar los recursos financieros que le trasladen los Concejos Municipales en calidad de transferencias corrientes y de capital para el cumplimiento de los contratos o convenios suscritos para la prestación de servicios y/o la ejecución de obras municipales o de entidades del gobierno central.



- j. Prestar servicios a personas individuales o jurídicas, públicas o privadas, relacionados con los trámites previos para obtener una autorización municipal o gubernativa.
- k. Otras actividades complementarias a las citadas en los incisos anteriores, siempre que se relacionen con los fines y objetivos estatutarios de la mancomunidad.

10. PLAN OPERATIVO MULTIANUAL (POM)

Tabla 1 Matriz Plan Operativo Multianual 2021 - 2025

El plan Estratégico Institucional fue elaborado en la Matriz elaborada por SEGEPLAN y MINFIN para el POA de la municipalidad, vinculado a los objetivos de Desarrollo Sostenible, Políticas de Gobierno y Plan Nacional de Gobierno.

Por lo que se adjunta la Matriz en hojas movibles a continuación.



11. BREVE ANÁLISIS DE ACTORES

La presencia de Instituciones del Estado, Organismos Internacionales y Organizaciones no Gubernamentales en la región, son de suma importancia, pues de ello se derivan importantes alianzas estratégicas y acuerdos que permiten aumentar esfuerzos para trabajar por el desarrollo y bienestar de las comunidades, sin embargo, en los últimos años, los recursos financieros han sido insuficientes para dicho apoyo, especialmente el que disponen las Delegaciones Departamentales del Ejecutivo en la región.

a. Instituciones locales, nacionales y de cooperación

No.	Instituciones Nacionales	Rol Institucional
1	Academia de Lenguas Mayas.	Promoción y rescate de la cultura Maya Ch'orti'
2	Asociación de artesanos y artesanas (NATIVO).	Promoción y rescate de artesanías
3	Asociación de Mujeres de Olopa "Amor Ch'orti" AMO).	Artesanías de fibra de maguey
4	Asociación de Productores de Café de Olopa (APOLO).	Producción y comercialización de café
5	Centro de Salud de cada municipio.	Promoción de la salud
6	Comisión Nacional de Alfabetización (CONALFA).	Alfabetización
7	Instituto Nacional de Fomento Municipal (INFOM).	Proyectos de desarrollo
8	Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica (I.G.E.R.).	Educación no formal
9	Instituto Nacional de Bosques.	Protección y recuperación de los recursos naturales
10	Juzgados de Paz de cada municipio.	Imperio de la ley de orden publico
11	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA).	Promoción de la agricultura y ganadería del territorio
12	Ministerio de Desarrollo Social.	Proyectos de desarrollo social
13	Ministerio de Educación a través de CTA.	Educación universal
14	Policía Nacional Civil (PNC).	Seguridad ciudadana
15	Proyecto Ch'orti' de la Parroquia Santiago de Jocotán.	Proyectos de desarrollo
16	Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia – (SEGEPLAN).	Planificación estratégica del territorio



17	Secretaría Presidencial de la Mujer (SPREM).	Fomento de proyectos vinculados a la mujer.
18	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESAN).	Promoción de la seguridad alimentaria y nutricional en el territorio
No.	Instituciones Internacionales y de Cooperación	
1	Acción Contra el Hambre (ACH).	Proyectos de Desarrollo comunitario
2	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).	Proyectos de Desarrollo
3	Banco Interamericano de Desarrollo (BID).	Proyectos de desarrollo agrícola
4	Caritas Arquidiocesanas.	Proyectos de desarrollo
5	Cooperación Alemana (GIZ).	Proyectos de desarrollo
6	FAO.	Proyectos de desarrollo
7	Médicos Sin Fronteras.	Proyectos de desarrollo
8	Movimondo	Proyectos de desarrollo
9	Pastoral Social (CRS).	Proyectos de desarrollo
10	Save The Children´s.	Proyectos de desarrollo
11	UNICEF.	Proyectos de desarrollo enfocados a la niñez y adolescencia
12	USAID, Programa de Descentralización y Gobernabilidad Local.	Proyectos de desarrollo
13	Programa Mundial de Alimentos (PMA)	Proyectos de desarrollo y emergencia
14	Visión Mundial	Proyectos de desarrollo
15	ASEDECHI	Proyectos de desarrollo y emergencia
16	ASORECH	Proyectos de desarrollo y emergencia
17	Mancomunidad Trinacional Fronteriza Rio Lempa	Proyectos de desarrollo
18	Plan Internacional	Proyectos de desarrollo para jóvenes en temas de emprendimiento y empleabilidad
19	AGEXPORT	Cadenas de valor y nuevos mercados
20	PAZ y DESARROLLO	Proyectos de desarrollo y emergencia

Es importante resaltar la diversidad de instituciones de cooperación y desarrollo que se encuentran presentes en el territorio lo cual se convierte en una fortaleza para la gestión y promoción del desarrollo. Mancomunidad Copan Ch'orti' deberá promover espacios de dialogo y discusión en el territorio de la problemática que aqueja a los municipios miembros.



12. ANÁLISIS DE DISPONIBILIDAD FINANCIERA

Entre los rubros más importantes mediante los cuales los gobiernos locales se capitalizan están los siguientes.

- a. Situado constitucional
- b. IVA Paz
- c. FONPETROL
- d. Impuesto a circulación de vehículos terrestres
- e. Ingresos propios

Cada uno de estos rubros tiene un marco legal y regulatorio de uso, el cual se considera, destinando los porcentajes ya establecidos según la ley para inversión y funcionamiento. Además, pueden existir otros aportes como regalías y cooperación internacional que apoyarían en los programas y proyectos municipales, en el logro de resultados y metas institucionales.

A continuación, se muestra un cálculo de los montos destinados a inversión y funcionamiento de la municipalidad de Esquipulas, los cuales son una aproximación cercana, al uso de los recursos, el cual se realizó con montos y asignaciones recibidos de años anteriores.



Tabla 3 Disponibilidad financiera
INGRESOS GLOBALES DEL ÁREA CHORT'Í

Ejercicio	Fuente Financiamiento	Asignado (Q.)	Modificado (Q.)	Vigente (Q.)
2022	DISMINUCIÓN DE CAJA Y BANCOS DE INGRESOS PROPIOS	0.00	15,455,548.38	15,455,548.38
	INGRESOS ORDINARIOS DE APOORTE CONSTITUCIONAL	35,179,719.85	0.00	35,179,719.85
	INGRESOS PROPIOS	7,096,176.00	13,917,559.60	21,013,735.60
	INGRESOS TRIBUTARIOS IVA PAZ	41,892,917.45	0.00	41,892,917.45
	OTROS RECURSOS DEL TESORO CON AFECTACIÓN ESPECÍFICA	5,870,690.00	0.00	5,870,690.00
	PRÉSTAMOS INTERNOS	0.00	4,494,418.00	4,494,418.00
	Resultado	90,039,503.30	33,867,525.98	123,907,029.28
Resultado global		90,039,503.30	33,867,525.98	123,907,029.28

INGRESOS POR MUNICIPIO

CAMOTÁN				
Ejercicio	Fuente Financiamiento	Asignado (Q.)	Modificado (Q.)	Vigente (Q.)
2022	DISMINUCIÓN DE CAJA Y BANCOS DE INGRESOS PROPIOS	0.00	4,134,316.70	4,134,316.70
	INGRESOS ORDINARIOS DE APOORTE CONSTITUCIONAL	10,272,000.00	0.00	10,272,000.00
	INGRESOS PROPIOS	1,156,000.00	5,325,341.03	6,481,341.03
	INGRESOS TRIBUTARIOS IVA PAZ	12,216,000.00	0.00	12,216,000.00
	OTROS RECURSOS DEL TESORO CON AFECTACIÓN ESPECÍFICA	1,782,000.00	0.00	1,782,000.00
	Resultado	25,426,000.00	9,459,657.73	34,885,657.73
Resultado global		25,426,000.00	9,459,657.73	34,885,657.73





JOCOTÁN				
Ejercicio	Fuente Financiamiento	Asignado (Q.)	Modificado (Q.)	Vigente (Q.)
2022	DISMINUCIÓN DE CAJA Y BANCOS DE INGRESOS PROPIOS	0.00	2,906,997.29	2,906,997.29
	INGRESOS ORDINARIOS DE APOORTE CONSTITUCIONAL	11,133,634.85	0.00	11,133,634.85
	INGRESOS PROPIOS	3,500,000.00	2,371,321.78	5,871,321.78
	INGRESOS TRIBUTARIOS IVA PAZ	13,152,627.45	0.00	13,152,627.45
	OTROS RECURSOS DEL TESORO CON AFECTACIÓN ESPECÍFICA	1,675,000.00	0.00	1,675,000.00
	PRÉSTAMOS INTERNOS	0.00	4,494,418.00	4,494,418.00
	Resultado		29,461,262.30	9,772,737.07
Resultado global		29,461,262.30	9,772,737.07	39,233,999.37

OLOPA				
Ejercicio	Fuente Financiamiento	Asignado (Q.)	Modificado (Q.)	Vigente (Q.)
2022	DISMINUCIÓN DE CAJA Y BANCOS DE INGRESOS PROPIOS	0.00	4,837,599.47	4,837,599.47
	INGRESOS ORDINARIOS DE APOORTE CONSTITUCIONAL	6,674,085.00	0.00	6,674,085.00
	INGRESOS PROPIOS	1,586,550.00	2,306,291.96	3,892,841.96
	INGRESOS TRIBUTARIOS IVA PAZ	8,124,290.00	0.00	8,124,290.00
	OTROS RECURSOS DEL TESORO CON AFECTACIÓN ESPECÍFICA	1,278,690.00	0.00	1,278,690.00
	Resultado		17,663,615.00	7,143,891.43
Resultado global		17,663,615.00	7,143,891.43	24,807,506.43





SAN JUAN ERMITA				
Ejercicio	Fuente Financiamiento	Asignado (Q.)	Modificado (Q.)	Vigente (Q.)
2022	DISMINUCIÓN DE CAJA Y BANCOS DE INGRESOS PROPIOS	0.00	3,576,634.92	3,576,634.92
	INGRESOS ORDINARIOS DE APOORTE CONSTITUCIONAL	7,100,000.00	0.00	7,100,000.00
	INGRESOS PROPIOS	853,626.00	3,914,604.83	4,768,230.83
	INGRESOS TRIBUTARIOS IVA PAZ	8,400,000.00	0.00	8,400,000.00
	OTROS RECURSOS DEL TESORO CON AFECTACIÓN ESPECÍFICA	1,135,000.00	0.00	1,135,000.00
	Resultado	17,488,626.00	7,491,239.75	24,979,865.75
Resultado global		17,488,626.00	7,491,239.75	24,979,865.75

INGRESOS PROYECTADOS DEL ÁREA CH'ORTI' AL AÑO 2032

AÑO	INGRESO PROYECTADO 2032	PERIODOS
2022	Q123,907,029.28	Q371,721,087.84
2023	Q123,907,029.28	
2024	Q123,907,029.28	
2025	Q123,907,029.28	Q495,628,117.12
2026	Q123,907,029.28	
2027	Q123,907,029.28	
2028	Q123,907,029.28	
2029	Q123,907,029.28	Q495,628,117.12
2030	Q123,907,029.28	
2031	Q123,907,029.28	
2032	Q123,907,029.28	
TOTAL	Q1,362,977,322.08	





PLAN OPERATIVO MULTIANUAL

Tabla 4 Matriz de POA MULTIANUAL 2022-2032

EJE DE TRABAJO	OBJETIVOS OPERATIVOS (PROGRAMAS)	ACCIONES ESTRATEGICAS (PROYECTOS)	MONTO	Temporalidad		
				C	M	L
Desarrollo económico e inversión	Impulsar el desarrollo del turismo sostenible y producción artesanal para mejorar la economía del territorio	3	Q25,200,000.00	2	1	
	Plan para la creación de emprendimientos, medianas y pequeñas empresas	5	Q21,400,000.00	1	4	
	Vinculación a nuevos mercados y creación o fortalecimiento de cadenas de valor	3	Q54,000,000.00		1	2
	Fortalecimiento de la agricultura con enfoque agroecológico en el territorio	6	Q522,000,000.00		2	4
	Recuperación y promoción del capital pecuario	5	Q114,500,000.00	2	2	1
	Programa de riego y producción en banco de semillas	3	Q220,000,000.00		2	1
	Agroindustria y transformación de productos	4	Q255,000,000.00		2	2
SUB-TOTAL	7	29	Q1,212,100,000.00	5	14	10
Educación técnica con tecnología	Apoyo al fortalecimiento de los diferentes niveles de atención educativa técnica y tecnológica	10	Q350,000,000.00	0	10	0
Salud y seguridad alimentaria y nutricional	Impulsar la mejora de condiciones de salud y Seguridad Alimentaria Nutricional en la población del territorio chortí en calidad de vida	7	Q176,000,000.00	1	4	2





	Equipamiento e infraestructura en salud y recuperación nutricional	3	Q270,000,000.00	0	2	1
SUB-TOTAL	2	10	Q446,000,000.00	1	6	3
Gestión de los recursos naturales y Acceso al Agua	Recuperación de ecosistemas y zonas de recarga hídrica con infraestructura al cambio climático y la recuperación de suelos y agua	3	Q500,000,000.00	1	0	2
	Manejo de desechos sólidos y aguas residuales	2	Q160,000,000.00	1	0	1
SUB-TOTAL	2	5	Q660,000,000.00	2	0	3
Gestión Social del Desarrollo	Plan la electrificación rural del territorio	1	Q40,000,000.00	0	1	0
	Infraestructura vial y conectividad	2	Q800,000,000.00	0	0	2
	Infraestructura productiva	1	Q15,000,000.00	0	1	0
	Programas sociales	4	Q46,000,000.00	3	0	1
SUB-TOTAL	4	8	Q901,000,000.00	3	2	3
Fortalecimiento Institucional/Organizacional	Gestión para la adaptación al cambio climático	2	Q400,000,000.00	2	0	0
	Plan de gestión de la cooperación para el desarrollo	3	Q30,000,000.00	3	0	0
	Mesa de dialogo y gobernabilidad del territorio	2	Q2,000,000.00	2	0	0
	Plan de formación y capacitación en la formulación de proyectos de desarrollo	1	Q5,000,000.00	1	0	0
	Participación e inclusión de género y empoderamiento sociopolítico	3	Q20,000,000.00	1	2	0
SUB-TOTAL	5	11	Q457,000,000.00	9	2	0

Q4,026,100,000.00





CONCEPTO	MONTOS
TOTAL, INGRESOS	Q1,362,977,322.08
MONTO NECESARIO	Q4,026,100,000.00
DIFERENCIA	Q2,663,122,677.92

Si todos los ingresos que perciben las municipalidades en los próximos años hasta el año 2032, se destinaran a la puesta en marcha del Plan de Desarrollo Estratégico aun habría que hacer gestión ante diversos cooperantes y gobierno central por el orden de los **Q2,663,122,677.92**.

Es importante mencionar que del presupuesto municipal cerca del 60% se destina a funcionamiento con lo cual el monto necesario se eleva lo cual obliga a la Mancomunidad a buscar financiamiento con diversos cooperantes presentes en el territorio

ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD

i. Sostenibilidad institucional

La mancomunidad a la fecha ha alcanzado un nivel de crecimiento donde sus acciones y nivel de gestión han superado el nivel institucional instalado; por lo tanto, no llegando a cumplir con los estándares que exigen entidades financieras externas para poder calificar a la ejecución de los proyectos y programas, lo que está influyendo directamente en su sostenibilidad institucional.

Dentro de la reestructuración planteada existe por parte de la mancomunidad un interés constante por adaptar su institucionalidad a las exigencias actuales.

Para ello el planteamiento existente buscando una mayor capacidad de gestión y ejecución se basa en llevar a cabo la certificación ISO 9001 - 2008 propuestas en el diagnóstico y otras certificaciones necesarias para este caso.

La obtención de las certificaciones correspondientes permitirá a la mancomunidad lograr los estándares de calidad exigidos a nivel nacional e internacional.



Acciones para la sostenibilidad institucional

Políticas institucionales	Elaboración de políticas institucionales
Gestión de documentación	<p>Implementación de controles oficializados para el control de los registros, en cuanto a: almacenamiento, protección, recuperación, retención, disponibilidad, legibilidad, actualización y obsolescencia.</p> <p>Establecimiento de controles para los documentos internos y externos del sistema, en cuanto a su aprobación, difusión, distribución y obsolescencia.</p>
Gestión gerencial	<p>Elaboración de política de calidad.</p> <p>Definición de objetivos para los departamentos de la mancomunidad, para poder determinar la eficacia de la institución.</p>
Gestión de los recursos	<p>Definición de mecanismos para definir y mejorar la competencia del personal, en cuanto a: medición de habilidades, planes de career y planes de sucesión.</p> <p>Definición formalmente de los roles del personal de la mancomunidad, dentro de las actividades y proyectos que se desarrollan.</p>
Gestión de proyectos	<p>Definir mecanismos de selección, evaluación y revaluación de todos los proveedores y servicios sub contratados.</p> <p>Implementar herramientas para el control de los equipos físicos de la mancomunidad.</p> <p>Definir los requisitos legales aplicables a cada uno de los proyectos que se desarrollan y la forma de cumplimiento de estos.</p>



Gestión de mejoras	Definir mecanismos para la gestión de las acciones correctivas y preventivas dentro de todas las áreas de la mancomunidad. Implementar procesos de auditorías internas y control de calidad. Implementar controles para la seguridad de la información.
--------------------	--

ii. Sostenibilidad financiera

Actualmente la Sostenibilidad Global de la mancomunidad se basa en la generación de recursos financieros para el sostenimiento y funcionamiento de la mancomunidad y la ejecución de proyectos y programas. Normalmente estos recursos son un producto de la suma de ingresos internos y externos, conocidos como ingresos globales.

La Sostenibilidad Económica Institucional se consigue cuando los aportes internos de los municipios, sin depender de los fondos externos, son suficientes para cubrir los gastos corrientes y del personal fijo de la mancomunidad.

Actualmente las cuatro municipalidades que conforman la mancomunidad reciben ingresos globales por alrededor de los 125 millones anuales que incluye gastos para funcionamiento e inversión. Esto nos indica que para poder financiar los más de 4,000 millones que estima este plan en 10 años se deberá realizar un esfuerzo en cuanto a la priorización en el corto, mediano y largo plazo buscando otras fuentes de financiamiento que serán necesarias para su cumplimiento.

Este documento propone las acciones necesarias para incidir directamente en la gestión de recursos económicos basada en la suma de los ingresos corrientes, asegurando el funcionamiento de la Mancomunidad y los ingresos generados por la financiación externa y la prestación de Servicios Públicos y Mancomunados.

Partiendo de los Estatutos de la Mancomunidad, el patrimonio de la mancomunidad puede estar integrado de la siguiente manera:

- Cuotas de las municipalidades socias



- Aportaciones Extraordinarias aprobadas por la Asamblea
- Donaciones o aportes gratuitos de entidades públicas o privadas nacionales e internacionales
- Los bienes muebles e inmuebles que adquiera por cualquier título
- Los ingresos que perciba por la prestación y administración de servicios municipales o la ejecución de obras de le encomienden las municipalidades asociadas, el Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano Rural o cualquier entidad estatal; o los provenientes de servicios que se presten a personas individuales o jurídicas del sector privado; los demás fondos o bienes que le otorguen en propiedad, arrendamiento, usufructo o en concepto de diversa naturaleza.

La estrategia promueve tres aspectos para la sostenibilidad económica de la mancomunidad, todos ellos se enmarcan en sus estatutos:

a. Adaptación de los aportes de las municipalidades para cubrir los gastos corrientes.

El principio básico para evaluar el grado de sostenibilidad financiera es que el monto total de los gastos de funcionamiento de la Mancomunidad sean financiados por sí misma: El salario del equipo técnico mínimo, los gastos de la oficina, y otros, sea cubierto con los aportes propios de los municipios miembros, es por esto por lo que considera necesaria la revisión de los aportes de las municipalidades, para ajustarlos a las necesidades mencionadas, una vez cubiertos estos gastos con los aportes propios, y al conseguir recursos externos, que cubran algunos de ellos, la capacidad económica de la mancomunidad crecerá, pues los recursos aportados por los socios y ahorrados en funcionamiento, pasarían a englobar los recursos propios de la mancomunidad

b. Alianzas estratégicas con otros financiadores.

Gestión de proyectos y programas ante órganos gubernamentales y ante organismos de cooperación internacional, como una fuente alternativa de



financiamiento para la ejecución de proyectos de inversión o de formación de capacidades técnicas.

La dependencia de este tipo de fuentes de financiamiento para cubrir el rubro de funcionamiento no es recomendable, salvo para una generación de capital, pero puede generar una dependencia y un riesgo para la sostenibilidad de la propia mancomunidad, por lo que nunca se debe de dejar de prever los gastos de funcionamiento en los aportes municipales

c. Implementar la prestación y administración de servicios públicos mancomunados y la ejecución de obras que le encomienden las municipalidades asociadas.

Esta estrategia se basa que las mancomunidades deben y pueden prestar de manera irrestricta todo tipo de servicio, ya que desde el mandato constitucional hasta el mandato establecido por la Ley de Municipalidades no se plantea ninguna restricción o prohibición frente a esa posibilidad. Por lo que se debe dejar a la Mancomunidad en su calidad de Persona Jurídica de Derecho Privado, a prestar los servicios que la propia mancomunidad determine. Adicionalmente se plantea que la prestación de los servicios no se debe restringir únicamente a los municipios que la integran, sino que, puede llegar a prestar servicios a cualquier otro municipio o mancomunidad.

Se considera a la mancomunidad como un instrumento clave para reducir costos, ya que la Mancomunidad al no ser una entidad con fines de lucro sus costos se reducirán al mero mantenimiento de su planta y los denominados costos fijos, ello implica que podrá ser una entidad mucho más competitiva que las empresas consultoras o las propias ONG's que desarrollan actividades para fortalecer la gestión municipal. Se plantea, además, que la Mancomunidad puede convertirse en un importante instrumento de desarrollo municipal ya que a diferencia de las empresas consultoras, los técnicos de las Mancomunidades permanecerán más allá de una consultoría o un período de gobierno y por lo general serán técnicos líderes locales.



Otro de los factores para que las mancomunidades puedan prestar servicios es el relativo a la necesidad de establecer un instrumento que permita a las mancomunidades ser auto sostenibles, es decir superar la dependencia de las contrapartes municipales o porcentajes de contribución a la Mancomunidad, ya que la Mancomunidad al prestar un determinado servicio podría lograr ingresos que le permitan no solo mantenerse sino que convertirse en un efectivo instrumento de desarrollo para sus municipios.

En este apartado se considera la opción de prestación de servicios públicos por parte de las municipalidades, poniendo un especial interés en las Empresas públicas Mancomunadas.

Las Municipalidades tienen las siguientes 4 opciones para cumplir con su obligación de prestar servicios (Artículos. 68,73 y 74 del código municipal).

- Prestarlos ellas mismas, en forma directa o por medio de una empresa municipal. Lo más común es que sean las mismas municipalidades las que en forma directa, prestan los servicios. Las empresas municipales suelen usarse para prestar los servicios de agua o energía eléctrica y tienen como objeto llevar una contabilidad propia que les permita establecer con claridad cuanto se invierte por el servicio y cuanto ingresa.
- Por medio de empresa públicas Mancomunadas. Hasta la fecha no se ha dado ningún caso de prestación de servicios por medio de una Mancomunidad, aunque ya hay algunos intentos de prestar en forma mancomunada la recolección de desechos sólidos.
- En coordinación con otros municipios, bajo convenios. No se conoce ninguna experiencia.
- Concesionarlos a una empresa o persona individual. no es una práctica común en algunas ocasiones se ha concesionado el cobro de los servicios, más no la prestación.



Acciones para la sostenibilidad económica

- a. Aportes propios actualizados.
- b. Definición de mecanismos de gradualidad (apoyo externo).
- c. Establecimiento de mecanismos para la generación de recursos.
- d. Revisión y actualización del Plan de Inversiones Mancomunado 2009-2016 (PET 2009- 2016)

Con el apoyo del Instituto Holandés Multipartidario para la Democracia (NIMD) se realizó un estudio de Apoyo a la Planificación Estratégica Territorial y Formulación del Capítulo de Servicios Públicos Mancomunados en la Mancomunidad.

Las recomendaciones producto de estos estudios más la nueva estructura organizacional en departamentos, son las herramientas clave para la auto sostenibilidad de la mancomunidad.

Las propuestas de este estudio contemplan:

- Servicios de Ordenamiento Territorial.
- Servicios de Energía.
- Servicios de atención a Desechos Sólidos.
- Servicios de Agua.
- Servicios de Desarrollo y Fomento al Turismo.
- Centro de investigación y Desarrollo.
- Emprendimientos Productivos.

Para la implementación de esta estrategia se pondrá en funciones el Departamento de Servicios Públicos Mancomunados como se aprecia el nuevo organigrama.

iii. Sostenibilidad social:

La participación de la comunidad ya sea esta de manera individual o colectiva, a través de instancias de organización comunitaria como lo pueden ser cooperativas,



ONGs y cualquier otra que con su participación ocupe ese espacio para la sociedad civil que garantiza socialmente la sostenible de la mancomunidad.

De esta manera la mancomunidad cuenta con espacios que a través de la comunicación, la participación y la consulta a la ciudadanía pueden garantizar la transparencia de la mancomunidad y sus miembros.

Estos espacios de consulta deben de contar con la apertura necesaria para todos los grupos sin exclusión alguna, tomando en cuenta a las mujeres, la juventud, población indígena (etnia Ch'orti), discapacitados, adultos mayores, campesinos y productores en general, en fin todos aquellos que viven en el territorio de la mancomunidad.

Asimismo, se plantea la necesidad de crear y mantener mecanismos que permitan la participación, la vigilancia y el control social sobre los procesos en marcha, medir el logro de resultados verificables, visibles y bien comunicados, lo que determinará el apoyo de la población a la mancomunidad, dándole soporte social a la misma.

Los proyectos estratégicos para garantizar la sostenibilidad social son viables en la medida en que se logre generar impactos y la administración tenga la capacidad de fortalecer dentro de una estructura administrativa adaptada a los enfoques de sostenibilidad de la mancomunidad, creando un equipo interdisciplinario que tenga como principio básico interactuar con la comunidad y materializar las aspiraciones de sus pobladores.

Acciones para la sostenibilidad social.

- Fortalecer la promoción de la participación.
- Involucramiento sostenido de los grupos o sectores relacionados con los temas.

iv. Sostenibilidad política:

La mancomunidad en su más alta representación cuenta con la participación de las autoridades municipales que conforman el grupo político de la misma. El factor político no sólo es un elemento clave para la conformación de una mancomunidad,



también lo es para garantizar la toma de decisiones que la acompañarán en su gestión tanto a lo interno y nivel local, como a lo externo y nivel nacional e internacional.

En la medida que las Corporaciones Municipales vean los beneficios que la mancomunidad está ofreciendo para los pobladores y sus municipalidades, estos estarán dispuestos a seguir confiando e invirtiendo en la mancomunidad.

Por eso es muy importante mantener informados a los miembros de las distintas corporaciones municipales y, en cada ciclo electoral, establecer una estrategia de información y contacto con los distintos candidatos políticos que estén optando a ser autoridades municipales.

Para lograr la sostenibilidad política, es importante que la directiva de la mancomunidad participe en espacios como foros temáticos y aquellos realizados por instancias políticas nacionales que puedan apoyar tanto a nivel político y técnico, como económicamente a la mancomunidad.

Una campaña permanente sobre los logros, pero más aún sobre los planes a futuro y servicios ofrecidos por la mancomunidad es importante tenerla de tipo perpetuo, así cuando los políticos reciban visitas o viajen dentro y fuera del país, contarán con la información escrita y gráfica para vender a sus homólogos políticos la mancomunidad.

Es importante establecer una estrategia adecuada y periódica de información y de rendición de cuentas para promover y divulgar las acciones realizadas y los logros alcanzados por la mancomunidad, tanto hacia las corporaciones municipales como hacia otros actores de la vida política, en especial los encargados de instituciones gubernamentales y de la cooperación que apoyan la mancomunidad.



Acciones para la sostenibilidad política.

- Definición y trabajo mediante técnicas de resolución de conflictos
- Clarificación y concertación sobre la toma de decisiones.
- Potenciación del liderazgo compartido y el trabajo de equipo.
- Mejora de la política de competitividad, entendiéndola como actividades que se reflejan en progreso del trabajo interno y de cumplimiento de objetivos, como mejora continua.
- Consideración del trabajo desde la diversidad (política, género, étnica...) en la toma de decisiones.

v. Sostenibilidad técnica:

Para que los planteamientos anteriores sean funcionales desde un inicio se tienen que cumplir cinco condiciones previas que además aseguren la sostenibilidad técnica

Cada departamento tiene que contar con la previsión de necesidades de su presupuesto anual

- El personal técnico deberá ser seleccionado según el perfil profesional previamente acordado y utilizando mecanismos transparentes de selección pública por concurso, que respete los principios de equidad y participación de la mujer y de todos los miembros de la sociedad sin distinción de raza, religión o color político.
- Desde el momento de formulación de los proyectos y programas se tiene que tener en cuenta cada uno de los departamentos, los aportes técnicos que van a realizar y el presupuesto de estos aportes, por lo que la formulaciones se tendrán que realizar coordinadas entre los equipos de todos los departamentos.
- Todos los departamentos ejecutan sus acciones con una visión de gestión por resultados, siendo prioridad la autofinanciación del departamento.
- La evaluación de la gerencia y del equipo técnico debe hacerse con base a la gestión por resultados



Acciones para la sostenibilidad técnica.

- Formación - capacitación, instalación de capacidades.
- Desarrollo de mecanismos innovadores: redes de personal;
- Rotación de responsables (liderazgo compartido múltiple).

13. ALGUNAS CONDICIONES PREVIAS GENERALES

a. La implicación política de los alcaldes

Para ser sostenible implica que las autoridades amplíen su visión respecto a sus objetivos mancomunados, potencializando los recursos con los que se cuentan (Aportes de socios), y buscando otros enfocados hacia la búsqueda de sostenibilidad de la propia institución.

b. La implicación de los Recursos Humanos

La inducción del recurso humano existente y a contratar, tiene que ser con un enfoque institucional y no para los proyectos que financiara sus servicios, de esto depende en gran parte la estrategia global de sostenibilidad, ya que con la implementación de la estrategia el recurso humano se integra a una nueva estructura mancomunada por departamento, diferente a la estructura de los proyectos con los que se cuentan y para los que muchas veces se prestan los servicio.

c. Comunicación y sostenibilidad.

La comunicación es un factor imprescindible en la sostenibilidad institucional lo cual hace que la sostenibilidad política y social juegue un factor primordial en la sostenibilidad global.

d. Auto sostenibilidad por departamento.

Partiendo de la base del espíritu institucional de todos y todos los coordinadores de departamento es necesario bajar a este nivel como un escalón imprescindible para lograr la sostenibilidad global. Cada departamento se convierte en una empresa que



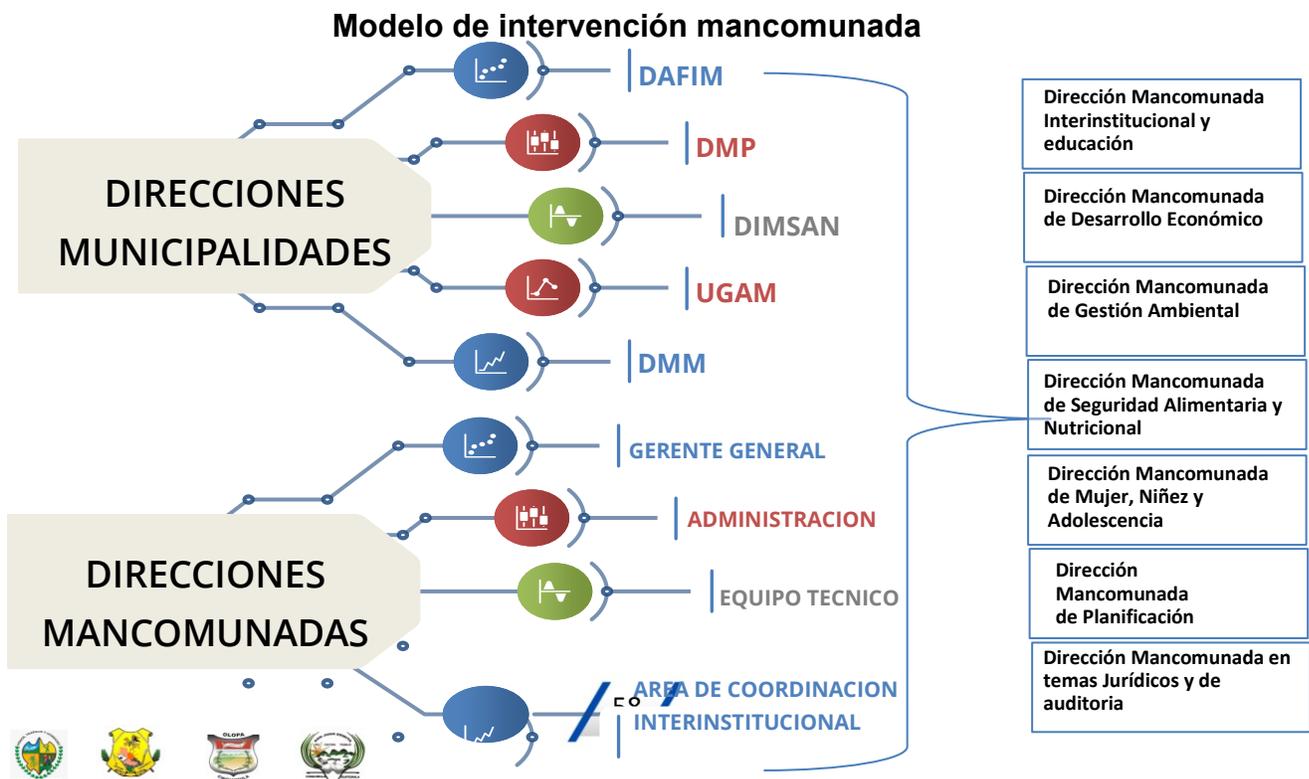
depende de la generación de sus ingresos a través de la prestación de servicios a tres niveles para su sostenibilidad propia y su aporte a la sostenibilidad global de la Mancomunidad; a) Prestación de servicios a los municipios socios, b) prestación de servicios a proyectos y programas, c) Prestación de servicios a empresa mancomunadas.

e. Desarrollo producción y auto sostenibilidad de la Mancomunidad.

Dentro de la formulación de proyectos crear actividades de implementación de empresas administradas por la Mancomunidad, dando una alternativa para generar recursos que contribuyan a la sostenibilidad y al mejoramiento de la calidad del servicio.

f. Principales líneas de sostenibilidad:

Para la sostenibilidad nos podemos apoyar en las diferentes líneas: a) Aporte de socios, b) Implementación de una organización por departamentos, c) Prestación de servicios a las municipalidades socias a través de los departamentos, d) Implementación de empresas públicas de servicios a la población, e) Autofinanciación a través de proyectos productivos de desarrollo para la auto sostenibilidad.





Tomando en consideración que uno de los grandes objetivos de las Mancomunidades es ser el apoyo técnico profesional para las municipalidades que integran la Mancomunidad, para una mejor administración de los recursos y aprovechando la capacidad instalada y técnica que se tiene a nivel territorial se sugiere crear las direcciones Mancomunadas en diversos temas que permitan el desarrollo del territorio, de esa cuenta técnicos municipales de las diferentes oficinas o direcciones se reúnen de manera periódica para identificar y priorizar acciones junto a técnicos de la mancomunidad para dar o buscar solución a dichos problemas de manera conjunta. De esa cuenta se crean las direcciones Mancomunadas las cuales serán activadas por el Gerente cuando exista la necesidad de las mismas.

Es importante mencionar que los técnicos municipales deberán pasar por un proceso formativo que permita tener las capacidades y habilidades para la formulación y gestión de proyectos; ese proceso formativo deberá ser liderado por la Mancomunidad.

1. MONITOREO Y SEGUIMIENTO

a. Fase de Monitoreo del Plan Estratégico Institucional PEI:

Para el Marco de referencia de Monitoreo y Evaluación se tomará como la lista de Programas y Proyectos generados en los talleres de consulta. Es importante mencionar que cada uno de los proyectos identificados deberá contar con indicadores ya definidos. Las herramientas de planificación del proceso de monitoreo incluirán las siguientes matrices:

- Matriz de Indicadores
- Matriz de Flujo de datos
- Fichas técnicas de indicadores (Descriptorios)
- Plan de acción de monitoreo
- Programación de informes



Los datos generados a través de actividades de monitoreo se analizarán sistemática y periódicamente y se identificarán los aprendizajes. Se identificarán y ejecutarán acciones concretas para mejorar cada una de las acciones de intervención. Todos los datos e información se generarán de una forma desagregada (sexo, edad, discapacidad, origen étnico u otros),

A través de distintas funciones, el personal de Monitoreo, Evaluación, Investigación y Aprendizaje del proyecto supervisará lo siguiente:

- **Procesos:** la calidad de la manera en que se implementan cada una de las acciones del proyecto
- **Productos:** los resultados inmediatos de los proyectos.
- **Resultados:** cambios específicos en los grupos destinatarios, los interesados y las instituciones.
- **Finanzas:** El costo total de la ejecución del proyecto, monitoreando la inversión de forma periódica.

Del proceso de monitoreo, se abarcarán las cuatro fases establecidas dentro del enfoque global de monitoreo.

- **Conceptualizar:** Se definirá y justificará claramente el campo de estudio y gestión de información para cada uno de los proyectos.
- **Documentación:** Se Documentará a fondo y de forma precisa la iniciativa de Monitoreo, Evaluación, Investigación y Aprendizaje - MERL por sus siglas en inglés (Monitoring, Evaluation, Research and Learning) para cada uno de los proyectos.
- **Diseñar:** Diseño y aprobación de metodologías y herramientas para responder a los intereses de los proyectos.
- **Recopilación de datos:** Se recopilará la información que se necesite y verificará la calidad de la que se haya recopilado y el proceso por el cual la ha recopilado.
- **Gestión de datos:** Almacenamiento y socialización de la información recopilada a socios y aliados estratégicos.



- Análisis: Entender lo que le dice la información recopilada.
- Presentación: Traducir los resultados para hacerlos accesibles a todos los participantes identificados.
- Difusión: Compartir los resultados con los interesados identificados.
- Adaptación: Garantizar que se comprenda lo que significan las conclusiones que se generen y el seguimiento que se dará.
- Gestión del conocimiento: Conservar los aprendizajes para que sean accesibles en el futuro.

Para el vaciado de información se deberá diseñar una matriz de monitoreo. Dentro de la Mancomunidad Copanch'orti se deberá crear al Unidad de Programas la cual apoyará la implementación de las acciones de Monitoreo, Evaluaciones y Gestión de Conocimiento a través de un técnico de MERL con el acompañamiento técnicos municipales de cada una de las áreas específicas en mención.

14. APRENDIZAJE PARTICIPATIVO

Se dará mediante la metodología y técnicas participativa se realizará por fases en la implementación de los proyectos la producción de conocimiento de saberes ente los diferentes actores que participaran en los proyectos y como en primera instancia en la vida de los hombres, mujeres, jóvenes y adultos mayores los cuales se llevará cabo una vez al año con el fin de monitorear el avance y la calidad programática. Una herramienta básica para la gestión del conocimiento serán las historias de éxito que se estarán sistematizando desde el inicio del proyecto y que nos permitirá a través de testimonios, identificar los cambios más significativos que el proyecto ha generado en la vida de las niñas y las adolescentes.



ANALISIS FODA

FORTALEZAS

- Posicionamiento territorial
- Recuperación de la credibilidad institucional
- Capacidad de gestión y administración de los recursos.
- Conocimiento del área
- Experiencia en actividades de desarrollo
- Capacidad en la administración de fondos públicos
- Personal técnico especializado
- Cobertura territorial de los cuatro municipios

OPORTUNIDADES

- Gestionar y administrar fondos municipales, gubernamentales y de cooperación internacional
- Incidencia Política
- Alianzas estratégicas
- Coordinar procesos de desarrollo
- Territorio priorizado en temas de Seguridad Alimentaria y Nutricional
- Permanencia en el territorio

DEBILIDADES

- Cuatro de gobiernos municipales en cuatro años generan cambios.
- Escaso involucramiento en acciones conjuntas a nivel institucional
- No se reconocen sus acciones a nivel comunitario
- Fondos propios limitados para hacer desarrollo de mediano y largo plazo
- Procesos anteriores inconclusos
- Escaso equipo técnico

AMENAZAS

- Factores climáticos que amenazan la zona.
- Proyectos a corto plazo.
- Incumplimiento de convenios municipales
- Desintegración por falta de procesos de desarrollo
- División del territorio
- Nuevos enfoques de contrapartes locales de cooperantes
- Multiplicación de organizaciones locales sin principios de coordinación



15. BIBLIOGRAFIA

- 12-2002, D. I. (2002). Código municipal. Guatemala: Congreso de la República.
- Asamblea Nacional Constituyente Art.254. (1985). Constitución Política de la República de Guatemala. Guatemala: Gobierno de Guatemala.
- CONADUR. (2014). Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032. Guatemala: SEGEPLAN.
- Dirección Área de Chiquimula. (2019). Memoria de labores Vigilancia Epidemiológica. Chiquimula: Ministerio de Salud Pública.
- ENCOVI. (2015). Encuesta Nacional de Condiciones de Vida. Guatemala: INE.
- IARNA, URL. (2012). Mapa de Cobertura Forestal de Guatemala 2010 y Dinámica de Cobertura Forestal 2006 - 2010. Guatemala: Instituto de Agricultura Recursos Naturales y Ambiente, y Universidad Rafael Landívar.
- Ley Consejos de los Consejos de Desarrollo, Congreso república. (12 de marzo de 2002). Ley de Consejos de Desarrollo Decreto 11-2002. Ley de Consejos de Desarrollo Decreto 11-2002. Guatemala, Guatemala, Guatemala: Congreso de la república.
- MARN. (25 de mayo de 2016). Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales. Recuperado el 25 de mayo de 2016, de Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales: <http://www.marn.gob.gt/>
- Política General de Gobierno. (2020 - 2024). Resultados Estratégicos de Desarrollo. Guatemala: Gobierno de Guatemala.
- SEGEPLAN. (2019). Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial PDM-OT, Municipio de Esquipulas, Departamento de Chiquimula. Guatemala: SEGEPLAN.
- SEGEPLAN. (23 de enero de 2014). Sistema Nacional de Planificación. Recuperado el 09 de mayo de 2016, de <http://es.slideshare.net/EUROsociAL-II/sistema-nacional-de-planificacin-snp-presentacin-secretara-de-planificacin-y-programacin-de-la-presidencia-segeplan-guatemala>



16. ANEXOS

16.1 Tabla de participación en las sesiones de Formulación de Plan estratégico Mancomunidad Copanch'orti'

Municipalidad de San Juan Ermita, Chiquimula

No	Nombre	Institución/Cargo
1	Blanca Rosa Morales	MINEDUC/Concejal
2	Marvin Martínez	Concejal III
3	Miguel Angel Lopez G	Alcalde Municipal/Municipalidad
4	Ady Suchite Ramos	MAGA
5	Alcira Marisol Lopez	COCOSAN
6	Rigoberto Perez Súchite	Centro de Salud
7	Sindy Fernandez	Gestor Comunitario
8	Nelson Rolando Perez	Gestor de Radios Locales
9	Meiby Garcia Duarte	Gestor de agentes de cambio
10	Cecilia María Archila	Gestora de Cabio
11	Glenda Marissela Cueva S	Gestora SAN
12	Yuri Idania Cantoral	Asistente administración local
13	Lizdy Lemus Zacarías	Municipalidad
14	María Alejandro Carrera	Municipalidad
15	Héctor Portillo	Municipalidad
16	Benjamín Méndez R	Concejal
17	Petronila Méndez	Sindico II
18	Ramiro Edmundo Martínez	Concejal
19	Lourdes Maribel Duran	Directora DMM
20	Nury Eunice Orellana	Directora de RRHH

Municipalidad de Camotán, Chiquimula

No	Nombre	Institución/Cargo
1	Noé Rolando Guerra Guerra	Alcalde Municipal
2	Berta Noemi Lopez	Concejal Cuarto
3	Adelmo Guerra Manchame	Municipalidad Camotán
4	Jose Alidio Monroy	Municipalidad Camotán
5	Cintia Villafuerte	Municipalidad de Camotán
6	Karina Lopez Archila	Municipalidad Camotán
7	Baltazar Sagastume	Municipalidad Camotán
8	Hector Portillo Mateo	Municipalidad Camotán
9	Juan Pablo Guerra G	Municipalidad Camotán/DMP
10	Hugo Fernando Guerra	Municipalidad Camotán/Concejal
11	Mynor José Erazo Pérez	Municipalidad Camotán/Concejal
12	Fredy Estuardo Lone	Municipalidad Camotán/Concejal
13	Juan de Dios Pineda	Gerente Municipal
14	Marlon Paiz	MTRL
15	Carlos Humberto Ramírez	Mancomunidad Copanch'orti'

Municipalidad de Jocotán, Chiquimula

No	Nombre	Institución/Cargo
1	Virgilio Guillen	Sindico II
2	Francisco Cardona	Concejal II
3	Werner Quiñonez	Secretario municipal
4	Ramon Diaz Gutierrez	Alcalde Municipal
5	Noé Estuardo Sagastume	Concejal IV
6	Roberto Jeronimo Garcia	Concejal V
7	Jelmin Osvaldo Gutierrez	Concejal III



8	Wendy Rodríguez	Municipalidad
9	Mario de Jesús Solís Vanegas	Concejal I
10	Marco Tulio Jordan Monroy	Sindico
11	Efraín Orellana Arias	Director DMP
12	Gustavo López	Director OMSAN
13	Jorge Mario López	OMSAN
14	José Sotero López	Oficina Gestión de Riesgo Municipal
15	Massiel Carrera Guerra	Municipalidad Jocotán
16	Rosa Elvira Pérez	Municipalidad Jocotán
17	Iris Isabel García	Directora de oficina de desarrollo económico municipal
18	Deisson Raymundo Olorozo	Dirección de Seguridad Alimentaria y Nutricional-OMSAN
19	Heidy Alicia Gonzales	Directora DMM

Municipalidad de Olopa, Chiquimula

No	Nombre	Institución/Cargo
1	Jose Jorge Lemus Espinosa	Alcalde Municipal
2	Erick Arnaldo Pazos Elias	Sindico primero
3	Hector Urrutia Sagastume	Sindico segundo
4	Marco Tulio Carranza España	Concejal I
5	Eduardo Humberto Urrutia Lemus	Concejal II
6	Sonia Dalila Paz Quintana	Concejal III
7	Ismael Aldana Padilla	Concejal IV
8	Cristian Valentin	UMSAN
9	Katerin Posadas	OMPNA1
10	Víctor García	EPSUM Agronomía
11	Jorge Sazo	PYD
12	Kenneth Guerra	PYD
13	Edgar Mendoza	PYD
14	Darwin Gonzales	INTERNMACH
15	Antonio Vásquez	INTERNMACH
16	Luis Díaz	Sociedad Civil Olopa
17	Mirza Magali Ramos Diaz	Fundación sobrevivientes
18	Iris Argentina Burgos Hernández	ETV Área de salud
19	Johana Isabel Hernández Cardona	Acompañame a Crecer
20	Carlos Casasola Paz	Iglesia Católica
21	Diego Alexander Rodríguez	Unidad para la prevención comunitaria de la violencia
22	Luis Fernando Erazo Urrutia	COCODE
23	Rudi Arnoldo Ramírez Ramos	MIDES
24	Mynor Eduardo Canjura	Caritas
25	Maribel Esperanza López López	CECI Chiquimula
26	Carlos Enrique Méndez	Caritas
27	Sandra Carolina Ramos Pérez	MINEDUC
28	Rebeca Consuelo Díaz Vásquez	Acompañame a Crecer MINEDUC
29	Byron Arturo Diaz Cruz	Municipalidad
30	Estuardo Pacheco	Plan Trifinio
31	Edwin Fernando Guerra	Caritas
32	Inmer Estuardo Sagastume Diaz	Paz y Desarrollo
33	Dora Estela Vásquez	Ministerio de Educación
34	Eusebio Tomas	ASORECH
35	Dulce Hernández	SESAN
36	Adriana Buezo	Helvetas
37	Ilse Vásquez	World Visión



16.2 Archivo EXCEL con Matrices PEI-POM-POA

Herramientas metodológicas para integración del PEI 2021-2025 y POM 2022-2026 y POA 2022

0	Catálogo de productos: Describe los productos de competencia propia y competencia delegada de las municipalidades vinculados con los ejes del Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032, Prioridades Nacionales de Desarrollo, Metas Estratégicas de Desarrollo (MED), Resultados Estratégicos de Desarrollo (RED) y/o Resultados Institucional y la Política General de Gobierno 2020-2024.	1
1	PEI POM Población: Esta hoja contiene la información para el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025, según las prioridades que la Municipalidad haya establecido para el período 2022-2026. Asimismo, se agrega el análisis de población, tomando como base los productos que la municipalidad incluirá en su programación multianual (POM), es decir, a qué población va atender la municipalidad durante el período.	2
2	Análisis de actores: tiene el propósito de identificar que actores son relevantes para la gestión de la municipalidad, con cuales la municipalidad puede establecer acciones de coordinación y cuales contribuyen a las actividades que la municipalidad realizará durante el período.	3
3	Disponibilidad financiera: contiene la información financiera que sirve de base para la programación del año siguiente, 2022.	4
4	POA: Esta matriz contiene la información desagregada para la programación de los productos e intervenciones (actividades y proyectos) que la municipalidad realizará para el 2022.	5
5	Estructura programática: es la vinculación de las prioridades que derivan del Plan Estratégico Institucional con la estructura del presupuesto, por medio de la cual se asignarán los recursos financieros para llevar a cabo la programación correspondiente al año 2022.	6

Observaciones

Para la Planificación Estratégica Institucional (PEI 2021-2025), las municipalidades donde **su municipio cuenta con PDM-OT actualizado**, deberán utilizar dicho documento como insumo para el análisis en las presentes herramientas.

Para la Planificación Estratégica Institucional (PEI 2021-2025), las Municipalidades donde su municipio **aún no cuenta con PDM-OT actualizado**, deberán retomar los programas y objetivos estratégicos del PDM vigente y los resultados municipales que se definieron el año anterior, para plantear la meta para los siguientes cinco años.

Si hubieran modificaciones por parte de la municipalidad en la Planificación Estratégica Institucional (PEI 2021-2025), se deberá realizar en la ficha 1_PEI_POM_A Población de estas herramientas y deberá reportarse los cambios en el documento narrativo.

Otro tema importante es la selección de la prioridad de país a la cual se vincularán las intervenciones de la municipalidad, para el período 2022-2026, para ello, tomarán de base la hoja 0_catálogo_productos, que tiene la información detallada y su vinculación PND-Prioridades-MED-RED.

Los registros de POM 2022-2026 y POA 2022, se deben realizar en SIPLAN GL, el cual estará habilitado para el efecto, generara los reportes correspondientes.



A. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL (PEI)				B. PLAN OPERATIVO MULTIANUAL (POM)																				
SIGLA y PLAN	DESCRIPCION DEL PLAN	OBJETIVO GENERAL DEL PLAN	DESCRIPCION DEL PLAN	OBJETIVO GENERAL	I. PRODUCTO					II. INTERVENIONES (PROYECTOS o ACTIVIDADES)														
					N.º	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	N.º	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES								
Educación Primaria	Estrategia de mejora	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1. Fortalecer la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.	1	Mejorar la calidad de la educación primaria en el distrito de Copach'orti, mediante la implementación de acciones de mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la gestión institucional y el liderazgo pedagógico de los docentes.



MATRIZ DE ANÁLISIS DE ACTORES



Instrucciones

- 1 Correlativo
- 2 Nombre o descripción del actor
- 3 Rol del actor en cuanto a la gestión municipal: indicar que papel juega dicho actor (ejemplo: cooperación técnica, financiera, coordinación de actividades, validación/aprobación, gestión política, otros)
- 4 Recursos /acciones: Indicar que recursos puede aportar el actor (financieros, humanos, asistencia técnica, etc)
- 5 Ubicación geográfica y área de influencia
- 6 Esta columna se refiere a identificar si existe algún convenio, alianza o acciones de coordinación entre la municipalidad y el actor
- 7 El apartado de análisis y estrategia, debe agregarse las acciones necesarias para establecer las alianzas o la coordinación esperada entre la municipalidad y el actor

ANÁLISIS DE ACTORES

Se comprenderá por actores todas aquellas instituciones, organizaciones, entidades y/o personas individuales que establezcan alguna coordinación, alianza o apoyo con relación a la gestión municipal para atender la demanda de la población, en la implementación del PEI- POM-POA (A continuación algunos ejemplos)

Municipalidad de : _____ Departamento: _____

1) No.	2) Actor nombre y descripción	3) Rol	4) Recursos / acciones	5) Ubicación geográfica y área de influencia	6) Convenios, alianzas, tipo de coordinación	
					SI	NO
1	PNUD	Cooperación financiera	Financieros, asistencia técnica	municipal Aldea xx Microregión xx comunidad xx		
2	MSPAS	Coordinación	Vigilancia de la calidad de agua Atención preventiva Cordinación interinstitucional	Nacional/departamental/municipal Aldea xx Microregión xx comunidad xx		
3	Codece	aprobación	Financieros Seguimiento a la ejecución de proyectos	Departamental		
4	Mancomunidad Gran Ciudad del Sur	Gestión política	Financieros, asistencia técnica, coordinación interinstitucional; coordinación con agencias de cooperación	Inter-departamental / inter-municipal		
5	Habitat para la Humanidad	Cooperación técnica	Asistencia técnica	Nacional/departamental/municipal Aldea xx Microregión xx comunidad xx		
6) Análisis y estrategia: La municipalidad debe realizar un análisis de los actores y definir una estrategia de coordinación para mejorar y facilitar la gestión municipal Ejemplo: - Establecer convenios interinstitucionales, ¿cuál sería el objetivo y que resultado se esperaría de ese convenio? - Conformación de mesas de coordinación interinstitucional ¿cuál sería el propósito y el resultado que se espera?						



MATRIZ DE ANALISIS DE LA DISPONIBILIDAD FINANCIERA DE LA MUNICIPALIDAD

Instrucciones

1. Identificar la procedencia del financiamiento municipal para el 2022
2. Indicar el monto total para el año 2022, según procedencia.
3. En el caso de inversión para proyectos que forman capital fijo, indicar el monto según procedencia.
4. Indicar el porcentaje que corresponde a inversión en proyectos que forman capital fijo
5. Indicar el monto de la disponibilidad financiera para el funcionamiento o los proyectos que no forman capital fijo
6. Indicar el porcentaje que corresponde a la disponibilidad financiera destinada para funcionamiento o proyectos que no forman capital fijo
7. Monto total para el financiamiento del 2022
8. Recursos comprometidos para el año fiscal 2021, ya sea por proyectos de arrastre, pago de deudas o cualquier otro.
9. Monto total comprometido para el 2022
10. Monto total disponible para el financiamiento de la gestión municipal del 2022

Nota: las cifras detalladas en la matriz Disponibilidad Financiera son ejemplos

Disponibilidad financiera para el Plan Operativo Anual 2022

Municipalidad de :		Departamento:					
1) Procedencia del financiamiento a nivel municipal para el año 2022	2) Disponibilidad financiera para el año 2022 Q.	3) Monto destinado a Inversión Q.	4) % de Inversión	5) Monto destinado a funcionamiento Q.	6) % de funcionamiento		
Situado constitucional	Q. 4,000,000.00	Q. 3,600,000.00	90%	Q. 400,000.00	10%		
IVA-PAZ	Q. 3,000,000.00	Q. 2,250,000.00	75%	Q. 750,000.00	25%		
Regalías	Q. 100,000.00	Q. -		Q. -			
Fonpetrol	Q. 400,000.00	Q. 400,000.00	100%	Q. -			
Cooperación Internacional no reembolsable (técnica, financiera, especie)	Q. 700,000.00	Q. 490,000.00	70%	Q. 210,000.00	30%		
Recursos de CODEDE	Q. 2,300,000.00	Q. 2,300,000.00	100%	Q. -			
Ingresos propios	Q. 3,000,000.00	Q. 1,500,000.00	50%	Q. 1,500,000.00	50%		
Impuesto a circulación de vehículos terrestres	250000	Q. 250,000.00	100%				
Otras							
...							
7) Total financiamiento para el año fiscal 2022	Q. 13,750,000.00						
8) Recursos comprometidos para el año fiscal 2021	Monto comprometido						
Proyectos de arrastre	Q. 3,000,000.00						
Deuda (monto a pagar en el año)	Q. 750,000.00						
Otros (Especificar)							
...							
9) Total comprometido	Q. 3,750,000.00						
10) Total Disponible para el año fiscal 2022	Q. 10,000,000.00						



MATRIZ QUE INTEGRA LA PLANIFICACIÓN CON LA ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA DEL PRESUPUESTO

Planificación:	Copiar en la columna identificada "descripción" los Resultados Estratégicos de Desarrollo (RED), productos e intervenciones según la matriz del POA
Presupuesto:	Vincular la estructura presupuestaria según corresponda : Resultado Estratégico - Programa; Producto - Proyecto (presupuestario); Intervención (actividad) - Actividad Intervención (proyecto planificación) - Obra Incluir el código y la descripción que corresponda a lo que establece la Planificación Esta información deberá ser revisada e integrada de forma conjunta con la Dirección Financiera Municipal

Municipalidad de : _____ Departamento: _____

SEGEPLAN / DIRECCIÓN DE ASISTENCIA A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA MUNICIPAL							
ESTRUCTURA DE VINCULACIÓN PLAN - PRESUPUESTO 2022							
Planificación		Presupuesto					
Nivel	Descripción	Nivel	Pgr	Subp	Proy	Act / Ob	Descripción
Resultado Estratégico de Desarrollo		Programa					
No aplica		Subprograma					
Producto		Proyecto (presupuestario)					
Intervenciones (Actividad)		Actividad					
Intervenciones (Proyecto planificación)		Obra					

rev_01_11_2021