



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



USAID Nexos Locales

## PROYECTO NEXOS LOCALES

DIAGNÓSTICO DE  
FINANZAS PÚBLICAS MUNICIPALES



Huehuetenango, Huehuetenango

- **Consultores:** Evelyn Yanira Barrios Ramírez.
- **Revisión Nexos Locales:** Edenylson Rosales Saravia, Especialista en Manejo de Finanzas Públicas, USAID Nexos Locales.
- **Edición:** Proyecto Nexos Locales ejecutado por *DAI Global LLC*. –DAI–. USAID Contrato No. AID-520-C-14-00002. 12 Avenida I-48 Zona 3, Quetzaltenango, Guatemala.  
[www.nexoslocales.com](http://www.nexoslocales.com)  
 USAID Nexos Locales  
 NexosLocalesLGP
- **Derechos de autor:** Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID– (por sus siglas en inglés).
- **Primera edición:** Guatemala, marzo 2018.

Este Diagnóstico Gestión Financiera de la Municipalidad de Huehuetenango, fue elaborado con información del Portal de Gobiernos Locales y con base en el Índice Consolidado Financiero Municipal, diseñado y elaborado por la Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal –DAAFIM- del Ministerio de Finanzas Públicas.

# TABLA DE CONTENIDOS

1.	RESUMEN EJECUTIVO .....	1
2.	INTRODUCCIÓN .....	3
3.	JUSTIFICACIÓN .....	4
4.	OBJETIVOS.....	4
4.1	OBJETIVO GENERAL.....	4
4.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	4
5.	METODOLOGÍA.....	5
6.	DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN FINANCIERA EJERCICIO FISCAL 2017 .....	8
6.1	ÍNDICE DE SOLVENCIA GENERAL .....	8
6.2	ÍNDICE DE SOLVENCIA FINANCIERA.....	9
6.3	ÍNDICE DE DINAMISMO ECONÓMICO.....	10
6.4	ÍNDICE DE EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA .....	11
6.5	FICHA DE RESUMEN ICFM .....	12
6.6	OTROS ASPECTOS RELACIONADOS A LA GESTIÓN FINANCIERA .....	13
7.	DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS DE FINANZAS PÚBLICAS MUNICIPALES .....	13
7.1	PRESUPUESTO .....	13
7.1.1	DATOS PRESUPUESTARIOS Y DE POBLACIÓN.....	13
7.1.2	PRESUPUESTO MUNICIPAL .....	14
7.2	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL – DAFIM- .....	16
7.3	TESORERÍA Y CONTABILIDAD .....	17
8.	DIAGNÓSTICO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y RENDICIÓN DE CUENTAS .....	18
9.	DIAGNÓSTICO DE TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN .....	18
10.	PLAN DE ASISTENCIA TÉCNICA.....	19
11.	CONCLUSIONES GENERALES .....	20
12.	RECOMENDACIONES.....	20
13.	BIBLIOGRAFÍA.....	21
14.	ANEXOS.....	22

# LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de indicadores de medición y cumplimiento, Municipalidad de Huehuetenango ..	2
Tabla 2. Índices del ICFM .....	5
Tabla 3. Rangos de puntuación del ICFM .....	5
Tabla 4. Índices e indicadores del ICFM .....	6
Tabla 5. Sistema de ponderación del Diagnóstico de Finanzas Públicas Municipales.....	7
Tabla 6. Sistema de ponderación del Diagnóstico de Transparencia de la Información .....	7
Tabla 7. Sistema de ponderación del Diagnóstico de Participación Ciudadana .....	7
Tabla 8. Rango de ponderación del Índice de Solvencia General .....	8
Tabla 9. Ponderación de los indicadores del Índice de Solvencia General de la Municipalidad de Huehuetenango .....	8
Tabla 10 Rango de ponderación del Índice de Solvencia Financiera.....	9
Tabla 11. Ponderación de los indicadores del Índice de Solvencia Financiera de la Municipalidad de Huehuetenango.....	9
Tabla 12 Rango de ponderación del Índice de Dinamismo Económico .....	10
Tabla 13. Indicadores del Índice de Dinamismo Económico .....	10
Tabla 14. Rango de ponderación de la Evaluación Presupuestaria .....	11
Tabla 15. Ponderación de los indicadores del Índice de Evaluación Presupuestaria de la Municipalidad de Huehuetenango.....	11
Tabla 16. Resumen del ICFM, período fiscal 2017, Municipalidad de Huehuetenango .....	12
Tabla 17 Datos presupuestarios y de población de la Municipalidad de Huehuetenango .....	13
Tabla 18. Datos presupuestarios y de población de la Municipalidad de Huehuetenango.....	15
Tabla 19. Eventos publicados en Guatecompras, Municipalidad de Huehuetenango .....	17
Tabla 20. Procedimientos de compra publicados por la Municipalidad de Huehuetenango .....	17
Tabla 21 Plan de Asistencia Técnica para la Municipalidad de Huehuetenango.....	19

# ACRÓNIMOS

<b>ANAM</b>	Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala
<b>COMUDE</b>	Consejos Municipales de Desarrollo
<b>DAFIM</b>	Dirección de Administración Financiera Municipal
<b>DMP</b>	Dirección Municipal de Planificación
<b>GUATECOMPRAS</b>	Sistema de Contrataciones y Adquisiciones del Estado de Guatemala
<b>ICFM</b>	Índice Consolidado Financiero Municipal
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estadística
<b>IUSI</b>	Impuesto Único Sobre Inmuebles
<b>JAM</b>	Juzgado de Asuntos Municipales
<b>LAIP</b>	Ley de Acceso de a la Información Pública
<b>MINFIN</b>	Ministerio de Finanzas Públicas
<b>OMAS</b>	Oficinas Municipal de Agua y Saneamiento
<b>OSPM</b>	Oficina de Servicios Públicos Municipales
<b>SERVICIOS GL</b>	Servicios Gobiernos Locales
<b>SIAMUNI</b>	Sistema de Información Administrativo y Financiera Municipal
<b>SICOIN GL</b>	Sistema de Contabilidad Integrado de Gobiernos Locales
<b>SISCODE</b>	Sistema de Consejos de Desarrollo
<b>PPEM</b>	Plan de Prestaciones del Empleado Municipal
<b>UIPM</b>	Unidad de Información Pública Municipal

Quetzaltenango, Guatemala, marzo 2018

Respetable Corporación Municipal:

Como Directora Ejecutiva del proyecto Nexos Locales, un proyecto que funciona gracias a la ayuda de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID–, me complace presentar a ustedes, como resultado de las relaciones de cooperación entre este proyecto y su municipio, el reciente

### **DIAGNÓSTICO DE FINANZAS PÚBLICAS MUNICIPALES**

Este documento, contiene información general sobre los temas de: gestión financiera, finanzas públicas municipales, transparencia de la información y participación ciudadana, correspondiente al ejercicio fiscal 2017 y se espera que sea de mucha utilidad para conocer la situación de la municipalidad en las áreas descritas.

El diagnóstico fue elaborado con la participación activa de miembros del gobierno local a su cargo, y con la información obtenida por los Técnicos Regionales en Finanzas Municipales del proyecto, de los Portales de Transparencia para Gobiernos Locales administrados por entidades del Gobierno Central.

Quisiera aprovechar la oportunidad para manifestar mi agradecimiento al Señor Alcalde Municipal, Corporación Municipal, Funcionarios y Empleados Municipales, que participaron en esta actividad, por facilitar la información requerida. El hecho de que la municipalidad contribuya en la elaboración del presente diagnóstico, refleja una actitud abierta a la transparencia y disposición a mejorar en las distintas áreas que lo necesitan.

Esperando que nuestro trabajo de Diagnóstico de Finanzas Públicas Municipales, sea una contribución para la toma de decisiones, que generen desarrollo en su municipio y mejoren la calidad de vida de sus habitantes.

Les saludo cordialmente,

**Connie Paraskeva**  
**Directora Ejecutiva**  
**Nexos Locales**

# I. RESUMEN EJECUTIVO

En el presente Diagnóstico de las Finanzas Públicas Municipales se incluye un análisis de la gestión financiera, la transparencia de la información y la participación ciudadana y rendición de cuentas de la Municipalidad de Huehuetenango, del Departamento de Huehuetenango, correspondiente al ejercicio fiscal 2017, con el objetivo de obtener información actualizada para fundamentar las acciones del plan de asistencia técnica.

La gestión financiera se evaluó con base en 4 índices y 16 indicadores que contiene el Índice Consolidado Financiero Municipal –ICFM-. La transparencia de la información y la participación ciudadana y rendición de cuentas se evaluaron por medio de 1 índice y 3 indicadores cada una. Las áreas de finanzas públicas municipales de presupuesto, dirección financiera, tesorería y contabilidad fueron analizadas a través del marco legal y de cumplimiento.

En resumen, los resultados obtenidos son los siguientes:

**Gestión Financiera:** según el Índice Consolidado Financiero Municipal –ICFM- la municipalidad tiene una puntuación de 65, lo que indica que su gestión financiera es moderada y entre sus principales debilidades podemos mencionar la baja recaudación de ingresos propios; depende financieramente de las transferencias de Gobierno Central para cubrir sus compromisos.

Año	Municipalidad	Resultado ICFM	Calificación	Semáforo
2017	Huehuetenango	65	B	

**Presupuesto:** existe baja eficiencia para la ejecución presupuestaria, en ingresos refleja un 29.22% de recursos presupuestados no percibidos, equivalente a Q27.8 millones. No se ejecutó el 21.43% del presupuesto de egresos, equivalente a Q20.4 millones sin ejecutar. Otro aspecto a fortalecer es la formulación presupuestaria, de manera que pueda obtener un proyecto de presupuesto más acorde a las necesidades de ejecución, sin que tenga mayor cantidad de modificaciones presupuestarias.

**Tesorería y Contabilidad:** tiene convenios de pago con el IGSS y el Plan de Prestaciones del Empleado Municipal –PPEM-, utilizan el sistema *ServiciosGL* únicamente para la receptoría de cobros y no como herramienta de gestión y control de ingresos. No existen instrumentos para la recuperación de la morosidad. La municipalidad utiliza el sistema *SicoinGL* para el registro de sus transacciones de gasto, lo cual permite mantener un orden aceptable en los registros contables y en la documentación de respaldo necesaria.

**Transparencia de la Información:** se solicitó el espacio en el sitio web de la Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM-, y se encuentra pendiente la asignación y capacitación para el uso del mismo. El formato de archivo municipal de información fue enviado a la Secretaría Municipal, pero a la fecha no había sido publicado en el Diario Oficial.

**Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas:** el Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE- de la municipalidad está registrado legalmente, todas las actas de reuniones están publicadas en el Sistema de Consejos de Desarrollo –SISCODE-. En la actualidad, no se realizan informes financieros cuatrimestrales al COMUDE.

Tabla 1. Resumen de indicadores de medición y cumplimiento, Municipalidad de Huehuetenango

## RESUMEN DE INDICADORES DE MEDICION Y CUMPLIMIENTO

#		Índice	Indicador	Puntuación y Medición del Indicador		Verde	Amarillo	Rojo
1	GESTIÓN FINANCIERA	Solvencia General (30)	Autonomía Financiera Municipal	15	Mide el nivel de ingresos propios percibidos en relación al ingreso total		7	
2			Dependencia Financiera Municipal	6	Mide el nivel de ingresos por Transferencia de Gobierno Central en relación al ingreso total		3	
3			Ahorro Operacional	5	Capacidad de la entidad para cubrir los gastos corrientes con los ingresos corrientes			1
4			Relación de Ingresos y gastos sin endeudamiento	4	Relación porcentual que existe entre los recursos totales percibidos sin endeudamiento y los gastos efectuados		2	
5		Solvencia Financiera (30)	Liquidez Financiera	5	Disponibilidad de recursos financieros con que cuenta la municipalidad para solventar el pago de las obligaciones a corto plazo	5		
6			Recursos por Endeudamiento	5	% que representan los recursos por concepto de préstamos con relación al total de recursos percibidos	5		
7			Pasivo por Endeudamiento	10	% que representan las obligaciones vigentes, originadas por la contratación de préstamos con relación al total de los recursos propios percibidos	10		
8			Pasivo por Acreedores	10	% de las obligaciones o compromisos de pago con acreedores por prestación de servicios y otras cuentas a pagar con relación al total de recursos propios percibidos		6	
9	TESORERÍA Y CONTABILIDAD	Dinamismo Económico (15)	Inversión por Habitante	5	% de inversión pagada en relación a cada habitante del municipio			1
10			Recursos Propios por Habitante	5	% de recursos propios sin regalías en relación al número de habitantes del municipio.		3	
11			Pasivo por Habitante	5	Carga financiera que cada habitante del municipio tiene como consecuencia del endeudamiento y compromisos de pago contraídos por la municipalidad	5		
12	PRESUPUESTO	Evaluación Presupuestaria (25)	Ejecución Presupuestaria de Ingresos	6	Grado de eficiencia en la recaudación y percepción de recursos totales respecto al presupuesto vigente		4	
13			Ejecución Presupuestaria de Egresos	5	Grado de eficiencia en la ejecución del presupuesto de egresos		3	
14			Relación de Ingresos y Gastos Ejecutados	5	Grado de eficiencia en la ejecución del presupuesto de egresos y su relación con la ejecución del presupuesto de ingresos	5		
15			Ejecución por Tipo de Gasto	6	Ejecución de egresos según el tipo de gasto al que pertenece (funcionamiento, inversión y deuda) en relación al total del presupuesto ejecutado		4	
16			Transferencias Presupuestarias	3	Evalúa el monto total que fue objeto de transferencias presupuestarias en relación al presupuesto vigente			1
17	TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN	Acceso a la Información Pública	Portal Electrónico	Cumplimiento	Cuenta con Portal Electrónico, está en gestión y construcción el portal electrónico, no tiene portal electrónico		SI	
18			Cumplimiento del Artículo 10 de la LAIP	Cumplimiento	Publicación de 11 a 29 incisos, publicación de 1 a 11 incisos y no tiene información publicada			NO
19			Publicación Anual en el Diario Oficial del Archivo Municipal	Cumplimiento	Realizó publicación anual, está en proceso de publicación, no realiza publicación anual			NO
20	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas	COMUDE legalmente establecido	Cumplimiento	Existe COMUDE legalmente establecido, Existe COMUDE pero no realizan sesiones, COMUDE en formación legal	SI		
21			Utilización del sistema SISCODE	Cumplimiento	Registran actas de sesiones en el sistema IPC, están en proceso de registro de actas, no registran actas en el sistema IPC	SI		
22			Rendición de cuentas ante COMUDE	Cumplimiento	Realiza las 3 rendiciones cuatrimestrales, realiza 2 rendiciones cuatrimestrales, no realiza rendiciones			NO

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del ICFM, elaborado por la DAAFIM, 2017



## 2. INTRODUCCIÓN

La Constitución Política de la República de Guatemala, establece en sus Artículos 253, 254 y 255, que los municipios de la República de Guatemala son instituciones autónomas y sus principales funciones son: a) elegir a sus propias autoridades; b) obtener y disponer de sus recursos y c) atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios. Las corporaciones municipales deberán procurar el fortalecimiento económico de sus respectivos municipios, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que les sean necesarios.

El Ministerio de Finanzas Públicas –MINFIN-, brinda a las municipalidades, los sistemas financieros para el control, administración, fortalecimiento y ejecución de sus finanzas municipales, siendo la Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal –DAAFIM-, la entidad encargada de velar por el buen funcionamiento de los sistemas y capacitación a los funcionarios y empleados municipales acerca del uso de los sistemas financieros.

Actualmente, las municipalidades utilizan el sistema *SiafMuni* o *ServiciosGL* para la gestión, control y administración de sus ingresos y el sistema *SicoInGL* para la gestión, control y administración de sus egresos. Los empleados municipales son los responsables de registrar diariamente las transacciones de ingresos y egresos, en los sistemas financieros, así como del resguardo de la documentación que respalda las mismas.

Tomando en cuenta la metodología del documento se ha estructurado con los apartados siguientes: Resumen Ejecutivo, Justificación, Metodología, Diagnóstico de la Gestión Financiera con base al ICFM, Ficha de Resumen del Diagnóstico, Evaluación de las Áreas de Finanzas Públicas Municipales, Matriz para el Plan de Asistencia Técnica, Bibliografía y Anexos.

## 3. JUSTIFICACIÓN

Para desarrollar un plan de asistencia técnica para fortalecer las finanzas públicas municipales de la Municipalidad de Huehuetenango, del departamento de Huehuetenango, se hace indispensable conocer la situación histórica y actual de sus finanzas públicas, participación ciudadana y acceso a la información, así como, la voluntad de los funcionarios y empleados municipales para implementar acciones y estrategias enfocadas al fortalecimiento municipal.

Con base a lo anterior, es necesario realizar el presente diagnóstico para obtener insumos que permitan: a) detectar las áreas y procesos deficientes en la gestión financiera; b) conocer la situación financiera, económica, presupuestaria y contable histórica y actual; c) medir el nivel de participación ciudadana y d) conocer el nivel de acceso a la información pública municipal.

Los resultados reflejados en el diagnóstico permitirán elaborar una matriz de acciones y estrategias específicas, que servirán de guía para la elaboración y posterior presentación de los planes de asistencia técnica a las municipalidades. Los planes serán desarrollados por el personal del proyecto Nexos Locales y tendrán como principal objetivo fortalecer a la municipalidad en las áreas y procesos financieros diagnosticados como deficientes.

Adicionalmente, este instrumento, es el que proporcionará información para determinar las actividades que el proyecto desarrollará en los años 4 y 5 de operación en las 15 municipalidades de cobertura nueva, para orientar las asistencias técnicas y otras modalidades de trabajo a satisfacer las necesidades específicas identificadas en cada municipalidad.

## 4. OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión financiera, las áreas de finanzas públicas municipales, transparencia de la información y participación ciudadana, y rendición de cuentas en la Municipalidad de Huehuetenango para fundamentar las acciones del plan de asistencia técnica.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Evaluar la gestión financiera por medio de los índices de solvencia general, solvencia financiera, dinamismo económico y evaluación presupuestaria.
- Analizar las áreas de finanzas públicas municipales de presupuesto, dirección financiera y tesorería y contabilidad; así mismo, la transparencia de la información y participación ciudadana.
- Detectar áreas deficientes en la gestión financiera, transparencia de la información y participación ciudadana para elaborar el plan de asistencia técnica que brindará el proyecto Nexos Locales.

## 5. METODOLOGÍA

El Diagnóstico de la Gestión Financiera fue realizado utilizando el ICFM como herramienta de análisis para hacer mediciones cuantitativas, también se utilizó información de los reportes generados en *SicoinGL*, con los cuales se puede interpretar la situación financiera municipal durante uno o varios ejercicios fiscales. Estos reportes permiten a su vez, elaborar un diagnóstico para identificar las fortalezas y debilidades en la gestión, administración y ejecución de los recursos.

El ICFM se encuentra disponible en el *Portal de Transparencia para Gobiernos Locales*, gracias a la colaboración de la DAAFIM, quién fue la encargada de elaborar y desarrollar los índices e indicadores, a través de su Departamento de Análisis y Evaluación Fiscal. El índice consolidado se divide en cuatro segmentos que en su conjunto suman 100 puntos distribuidos de la siguiente manera:




Tabla 2. Índices del ICFM

Nombre del Índice	Puntuación	Razón
<b>Solvencia General</b>	30	Ambos tienen la misma puntuación por la importancia y el impacto que tiene en las finanzas municipales los ingresos propios, la liquidez y el endeudamiento
<b>Solvencia Financiera</b>	30	
<b>Dinamismo Económico</b>	15	Hace la relación del ingreso propio, inversión realizada y compromisos municipales respecto al factor poblacional municipal
<b>Evaluación Presupuestaria</b>	25	Se enfoca en la evaluación de la formulación y ejecución presupuestaria

Fuente ICFM, elaborado por la DAAFIM, 2017

El resultado general será la suma de las puntuaciones de cada uno de los segmentos, hasta un total de 100 puntos, interpretados de la siguiente manera:

Tabla 3. Rangos de puntuación del ICFM

Rangos de Puntuación		Gestión Financiera	
De	A		
81	100	Robusta	
61	80	Moderada	
0	60	Necesita Fortalecerse	

Fuente ICFM, elaborado por la DAAFIM, 2017

La interpretación del resultado de la gestión financiera es la siguiente:

- **Gestión Financiera Robusta**

Indica que la municipalidad tiene posibilidad suficientemente fuerte de cumplir con sus compromisos financieros y no financieros en el corto, mediano y largo plazo. Es el rango de puntuación alta.

- **Gestión Financiera Moderada**

Indica que la municipalidad tiene la capacidad de cumplir sus compromisos financieros y no financieros en mediano y largo plazo, pero es susceptible a depender financieramente de las transferencias de la Administración Central. Es el rango de puntuación media.

- **Gestión Financiera Necesita Fortalecerse**

Indica que la municipalidad tiene escasa posibilidad de cumplir con sus compromisos financieros y no financieros, consecuentemente y muestra una alta dependencia de las transferencias de la Administración Central. Es el rango de puntuación baja.

El ICFM se integra por 4 índices y estos a su vez se integran por 16 indicadores, los cuales se describen a continuación:

Tabla 4. Índices e indicadores del ICFM

INDICES E INDICADORES ALCANCE Y PUNTUACIÓN					
#	Índice	Indicador	Alcance o Medición del Indicador	Puntuación Detallada	
1	Solvencia General (30)	Autonomía Financiera Municipal	Mide el nivel de ingresos propios percibidos en relación al ingreso total	15	
2		Dependencia Financiera Municipal	Mide el nivel de ingresos por Transferencia de Gobierno Central en relación al ingreso total	6	
3		Ahorro Operacional	Capacidad de la entidad para cubrir los gastos corrientes con los ingresos corrientes	5	
4		Relación de Ingresos y gastos sin endeudamiento	Relación porcentual que existe entre los recursos totales percibidos sin endeudamiento y los gastos efectuados	4	
5	Solvencia Financiera (30)	Liquidez Financiera	Disponibilidad de recursos financieros con que cuenta la municipalidad para solventar el pago de las obligaciones a corto plazo	5	
6		Recursos por Endeudamiento	% que representan los recursos por concepto de préstamos con relación al total de recursos percibidos	5	
7		Pasivo por Endeudamiento	% que representan las obligaciones vigentes, originadas por la contratación de préstamos con relación al total de los recursos propios percibidos	10	
8		Pasivo por Acreedores	% de las obligaciones o compromisos de pago con acreedores por prestación de servicios y otras cuentas a pagar con relación al total de recursos propios percibidos	10	
9	Dinamismo Económico (15)	Inversión por Habitante	% de inversión pagada en relación a cada habitante del municipio	5	
10		Recursos Propios por Habitante	% de recursos propios sin regalías en relación al número de habitantes del municipio.	5	
11		Pasivo por Habitante	Carga financiera que cada habitante del municipio tiene como consecuencia del endeudamiento y compromisos de pago contraídos por la municipalidad	5	
12	Evaluación Presupuestaria (25)	Ejecución Presupuestaria de Ingresos	Grado de eficiencia en la recaudación y percepción de recursos totales respecto al presupuesto vigente	6	
13		Ejecución Presupuestaria de Egresos	Grado de eficiencia en la ejecución del presupuesto de egresos	5	
14		Relación de Ingresos y Gastos Ejecutados	Grado de eficiencia en la ejecución del presupuesto de egresos y su relación con la ejecución del presupuesto de ingresos	5	
15		Ejecución por Tipo de Gasto	Ejecución de egresos según el tipo de gasto al que pertenece (funcionamiento, inversión y deuda) en relación al total del presupuesto ejecutado	6	
16		Transferencias Presupuestarias	Evalúa el monto total que fue objeto de transferencias presupuestarias en relación al presupuesto vigente	3	
<b>100</b>		<b>Ponderación Total</b>			<b>100</b>

Fuente ICFM, DAAFIM, 2017

Una vez integrados los resultados de la información obtenida en el ICFM, se mostrarán en un sistema de semaforización, que indicará la calificación y la ponderación según los siguientes criterios:

*Tabla 5. Sistema de ponderación del Diagnóstico de Finanzas Públicas Municipales*

DE	A	Calificación
91	100	AAA
86	90	AA
81	85	A
71	80	BBB
66	70	BB
61	65	B
51	60	CCC
41	50	CC
0	40	C

*Fuente propia 2018*

Para las áreas de finanzas públicas municipales, se utilizó como base de análisis el marco legal y de cumplimiento; asimismo las observaciones realizadas por el personal del proyecto Nexos Locales.

En lo que respecta a la transparencia de la información se utilizó la boleta de diagnóstico elaborada por el proyecto y consultas en la página web de la municipalidad. La evaluación de esta área se mide de la manera siguiente:

*Tabla 6. Sistema de ponderación del Diagnóstico de Transparencia de la Información*

Transparencia de la Información	Portal Electrónico	Cuenta con Portal	En gestión o construcción	No tiene Portal
Transparencia de la Información	Cumplimiento del Artículo 10 de la LAIP	Publicación de 11 a 29 incisos	Publicación de 1 a 10 incisos	No Tiene información
Transparencia de la Información	Publicación Anual en el Diario Oficial del Archivo Municipal	Realizó Publicación	Está en proceso de publicación	No realiza publicación

*Fuente propia 2018*

Para la participación ciudadana y rendición de cuentas se realizó una entrevista al Secretario Municipal y una revisión en el Sistema de Consejos de Desarrollo –SISCODE-.

*Tabla 7. Sistema de ponderación del Diagnóstico de Participación Ciudadana*

Participación Ciudadana	COMUDE legalmente establecido	Existe COMUDE	COMUDE no realiza reuniones	COMUDE en formación legal
Participación Ciudadana	Utilización del sistema SISCODE	Registran Información	En proceso de Registro	No registran información
Participación Ciudadana	Rendición de Cuentas ante COMUDE	Realiza 3 rendiciones	Realiza 2 rendiciones	No realiza rendiciones

*Fuente propia 2018*

## 6. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN FINANCIERA EJERCICIO FISCAL 2017

Según el Ranking de Gestión Municipal, elaborado y desarrollado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-, esta municipalidad obtuvo los datos siguientes:

**Año 2013: Posición 109**  
**Año 2016: Posición 57**

En ambos ejercicios fiscales, su puntuación fue Media Baja, lo que indica que debe mejorar su gestión municipal. A continuación, se presentan los datos correspondientes al ejercicio fiscal 2017.

### 6.1 ÍNDICE DE SOLVENCIA GENERAL

Mide la capacidad de la municipalidad para generar y captar recursos propios con relación a los recursos totales para solventar los compromisos de pago de corto, mediano y largo plazo

**Interpretación de resultados:** indica la capacidad general para cubrir los compromisos corrientes contraídos, incluye aspectos importantes como la autonomía financiera y el ahorro operacional, entre otros. La suma de todos los indicadores da como resultado un valor entre 1 y 30 puntos interpretados de la siguiente forma:

Tabla 8. Rango de ponderación del Índice de Solvencia General

RANGO	RESULTADO	IDENTIFICACION
De 24 a 30	Robusta	
De 18 a 23	Moderada	
De 01 a 17	Necesita Fortalecerse	

Fuente: ICFM, DAAFIM, 2017

Este Índice está integrado por cuatro indicadores de la manera siguiente:

Tabla 9. Ponderación de los indicadores del Índice de Solvencia General de la Municipalidad de Hiehuetenango

INDICADOR DE SOLVENCIA GENERAL					
AÑO 2017					
#	Indicador	Puntuación total	Puntuación año 2017	Resultado	
1	Autonomía financiera municipal	15	7	Necesita fortalecerse	
2	Dependencia financiera municipal	6	3	Necesita fortalecerse	
3	Ahorro operacional	5	1	Necesita fortalecerse	
4	Relación de recursos y gastos	4	2	Necesita fortalecerse	
<b>Total solvencia general</b>		<b>30</b>	<b>13</b>		

Fuente: Portal de Transparencia para Gobiernos Locales/ICFM/DAAFIM-MINFIN

**Conclusión del Índice de Solvencia General:** con base en la información presentada en las Tablas 8 y 9, podemos observar que el valor del Índice de Solvencia General para la Municipalidad de Huehuetenango, es de 13 puntos y puede interpretarse como la necesidad de fortalecerse para generar y captar recursos propios en relación a los recursos totales para solventar los compromisos de pago a corto plazo. Para el año 2017, se puede observar que la municipalidad posee muy baja recaudación propia, lo que provoca también una alta dependencia financiera de las transferencias de Gobierno Central.

## 6.2 ÍNDICE DE SOLVENCIA FINANCIERA

Evalúa la capacidad de pago y disponibilidad financiera de la municipalidad para afrontar el volumen de deuda que ha contraído en relación a los recursos propios percibidos.

**Interpretación de resultados:** mide los recursos financieros disponibles que tiene la entidad para asumir los compromisos en el corto, mediano y largo plazo; tomando en cuenta factores fundamentales como: la liquidez financiera, los recursos adquiridos por medio de préstamos y el nivel de endeudamiento, entre otros. La suma de los indicadores da como resultado un valor entre 1 y 30 puntos, los cuales son distribuidos de la manera siguiente:

Tabla 10 Rango de ponderación del Índice de Solvencia Financiera

Rango	Resultado	Identificación
De 24 a 30	Robusta	
De 18 a 23	Moderada	
De 01 a 17	Necesita fortalecerse	

Fuente ICFM, DAAFIM, 2017

Este Índice está integrado por cuatro indicadores de la manera siguiente:

Tabla 11. Ponderación de los indicadores del Índice de Solvencia Financiera de la Municipalidad de Huehuetenango

ÍNDICE DE SOLVENCIA FINANCIERA					
AÑO 2017					
#	Indicador	Puntuación total	Puntuación año 2017	Resultado	
1	Liquidez financiera	5	5	Robusta	
2	Recursos por endeudamiento	5	5	Robusta	
3	Pasivo por endeudamiento	10	10	Robusta	
4	Pasivo con acreedores	10	6	Necesita fortalecerse	
<b>Total Solvencia Financiera</b>		<b>30</b>	<b>26</b>		

Fuente: Portal de Transparencia para Gobiernos Locales/ICFM/DAAFIM-MINFIN

**Conclusión del Índice de Solvencia Financiera:** con base en la información presentada en las Tablas 10 y 11, se observa que el valor del Índice de Solvencia Financiera para la Municipalidad de Huehuetenango, es de 26 puntos y puede interpretarse como una capacidad de pago y disponibilidad financiera que robusta, para afrontar el volumen de deuda contraída con relación a los recursos financieros municipales.

### 6.3 ÍNDICE DE DINAMISMO ECONÓMICO

Evalúa el nivel de inversión, recursos propios percibidos sin regalías y endeudamiento vigente, en función al número de habitantes del municipio, según la proyección de población proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística –INE–.

**Interpretación de resultados:** este segmento muestra datos relacionados a la inversión que realiza la entidad, la percepción de recursos propios y el nivel de obligaciones a corto y largo plazo; en función del número de habitantes del municipio. La suma de todos los indicadores dará como resultado un valor entre 1 y 15 puntos, los cuales son interpretados de la siguiente manera:

Tabla 12 Rango de ponderación del Índice de Dinamismo Económico

Rango	Resultado	Identificación
De 13 a 15	Robusta	
De 10 a 12	Moderada	
De 01 a 09	Necesita fortalecerse	

Fuente ICFM, DAAFIM, 2017

Este índice está integrado por tres indicadores de la manera siguiente:

Tabla 13. Indicadores del Índice de Dinamismo Económico

ÍNDICE DE DINAMISMO ECONOMICO					
AÑO 2017					
#	Indicador	Puntuación Total	Puntuación Año 2017	Resultado	
1	Inversión por habitante	5	1	Necesita fortalecerse	
2	Recursos propios por habitante	5	3	Moderada	
3	Pasivo por habitante	5	5	Robusta	
<b>Total Dinamismo Económico</b>		<b>15</b>	<b>9</b>		

Fuente: Portal de Transparencia para Gobiernos Locales/ICFM/DAAFIM-MINFIN

**Conclusión del Índice de Dinamismo Económico:** se puede observar que para el año 2017 el valor del Índice de Dinamismo Económico de la Municipalidad de Huehuetenango, es de 9 puntos, esto puede interpretarse como que la municipalidad necesita fortalecer su inversión y recaudación por habitante.

Se concluye que existe una baja inversión social y física por habitante. Por otro lado, En este indicador también se puede observar que los ingresos propios son bajos, ya que recauda Q157.75 por cada habitante, ligeramente arriba del promedio nacional que es de Q142.17; es decir, no existen estrategias para mejorar la recaudación propia, ni recuperación de la morosidad.



## 6.4 ÍNDICE DE EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA

Analiza y evalúa el comportamiento del presupuesto municipal y la eficiencia en cuanto a la ejecución de ingresos y egresos, con relación a lo programado, modificado (por transferencias presupuestarias) y vigente para un ejercicio fiscal.

**Interpretación de resultados:** la suma de todos los indicadores de este segmento, dará como resultado un valor entre 1 y 25 puntos, los cuales serán interpretados de la siguiente manera:

Tabla 14. Rango de ponderación de la Evaluación Presupuestaria

Rango	Resultado	Identificación
De 21 a 25	Robusta	
De 16 a 20	Moderada	
De 01 a 15	Necesita fortalecerse	

Fuente ICFM, DAAFIM, 2017

Este índice está integrado por cinco indicadores de la manera siguiente:

Tabla 15. Ponderación de los indicadores del Índice de Evaluación Presupuestaria de la Municipalidad de Huehuetenango

Índice de evaluación presupuestaria				
Año 2017				
Indicador	Puntuación total	Puntuación año 2017	Resultado	
1 Ejecución presupuestaria de ingresos	6	4	Necesita fortalecerse	
2 Ejecución presupuestaria de egresos	5	3	Necesita fortalecerse	
3 Relación de gastos e ingresos ejecutado	5	5	Robusta	
4 Ejecución por tipo de gasto	6	4	Moderada	
5 Transferencias presupuestarias	3	1	Necesita fortalecerse	
<b>Total Evaluación Presupuestaria</b>	<b>25</b>	<b>17</b>		

Fuente: Portal de Transparencia para Gobiernos Locales/ICFM/DAAFIM-MINFIN

**Conclusión del Índice de Evaluación Presupuestaria:** para el año 2017, el valor del Índice de Evaluación Presupuestaria para la Municipalidad de Huehuetenango, es de 17 puntos y puede interpretarse como moderada en cuanto a la eficiencia en la ejecución de ingresos, egresos y modificaciones presupuestarias.

Con base en la información anterior, se puede interpretar que es evidente que la ejecución presupuestaria de egresos necesita fortalecerse. En el año 2017 no se ejecutó el 21.43% del presupuesto de egresos, equivalente a Q20.4 millones sin ejecutar. Otro aspecto a fortalecer es la formulación presupuestaria, de manera que pueda obtener un proyecto de presupuesto más acorde a las necesidades de ejecución, sin que tenga mayor cantidad de modificaciones presupuestarias.

## 6.5 FICHA DE RESUMEN ICFM

Para obtener una visión general de la gestión financiera municipal, a través del ICFM, se presenta un resumen de los resultados obtenidos en el análisis de los 4 índices generales que lo integran y los 16 indicadores para el periodo fiscal 2017. La Tabla 16 contiene los resultados de la municipalidad para el periodo fiscal 2017:

Tabla 16. Resumen del ICFM, período fiscal 2017, Municipalidad de Huehuetenango

<b>RESUMEN DEL ICFM</b>			
<b>PERIODO FISCAL 2017</b>			
<b>#</b>	<b>Índice/Descripción del Indicador</b>	<b>Puntuación Detallada</b>	<b>Puntuación General</b>
<b>Solvencia general</b>			<b>13</b>
1	Autonomía financiera municipal	7	
2	Dependencia financiera municipal	3	
3	Ahorro operacional	1	
4	Relación de ingresos y gastos sin endeudamiento	2	
<b>Solvencia financiera</b>			<b>26</b>
5	Liquidez financiera	5	
6	Recursos por endeudamiento	5	
7	Pasivo por endeudamiento	10	
8	Pasivo por acreedores	6	
<b>Dinamismo económico</b>			<b>9</b>
9	Inversión por habitante	1	
10	Recursos propios por habitante	3	
11	Pasivo por habitante	5	
<b>Evaluación presupuestaria</b>			<b>17</b>
12	Ejecución presupuestaria de ingresos	4	
13	Ejecución presupuestaria de egresos	3	
14	Relación de ingresos y gastos ejecutados	5	
15	Ejecución por tipo de gasto	4	
16	Transferencias presupuestarias	1	
<b>TOTALES</b>		<b>65</b>	<b>65</b>

Fuente: Portal de Transparencia para Gobiernos Locales/ICFM/DAAFIM-MINFIN

## 6.6 OTROS ASPECTOS RELACIONADOS A LA GESTIÓN FINANCIERA

La Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal no cuenta con un Manual de Funciones, y de acuerdo a la complejidad de la organización por ser cabecera departamental y el volumen de actividades que se realizan en la Dirección, se considera necesario la elaboración del manual que permita identificar la forma de la organización que han adoptado y sirva como guía para el personal. Lo anterior, permitirá que se conozca la estructura organizacional y la descripción de las funciones de todos los puestos.

# 7. DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS DE FINANZAS PÚBLICAS MUNICIPALES

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la evaluación de las áreas de presupuesto, dirección financiera y tesorería y contabilidad para verificar la aplicación del marco legal y de cumplimiento de la municipalidad.

## PRESUPUESTO

En la Tabla 15 se muestran los datos presupuestarios de la Municipalidad de Huehuetenango, del Departamento de Huehuetenango, correspondientes al periodo 2014 – 2017 que son los datos de población, porcentajes de ejecución presupuestaria y el desglose de los ingresos y gastos presupuestarios.

### 7.1.1 Datos presupuestarios y de población

Tabla 17 Datos presupuestarios y de población de la Municipalidad de Huehuetenango

PERFIL DEL MUNICIPIO							
Municipio de:		PRESUPUESTO MONTOS EN QUETZALES					
Huehuetenango		2014	2015	2016	2017	Variación (2016/2017)	
Departamento:							
Huehuetenango	INGRESOS	APROBADO	51,209,690.00	56,932,416.66	56,833,873.04	62,594,641.88	5,760,768.84
		MODIFICADO	50,559,502.31	52,913,977.14	20,584,104.59	32,559,500.51	11,975,395.92
		VIGENTE	101,769,192.31	109,846,393.80	77,417,977.63	95,154,142.39	17,736,164.76
		PERCIBIDO	62,705,525.07	66,809,499.24	67,037,016.45	67,347,713.70	310,697.25
	GASTOS	APROBADO	51,209,690.00	56,932,416.66	56,833,873.04	62,594,641.88	5,760,768.84
		MODIFICADO	50,559,502.31	52,913,977.14	20,584,104.59	32,559,500.51	11,975,395.92
		VIGENTE	101,769,192.31	109,846,393.80	77,417,977.63	95,154,142.39	17,736,164.76
		EJECUTADO	64,782,424.18	72,152,732.62	58,940,377.49	74,762,614.44	15,822,236.95
	RESULTADO	Déficit/Superávit	2,076,899.11	5,343,233.38	8,096,638.96	7,414,900.74	

Año	*Tamaño de población	Liderazgo Propio		Aprobación del Presupuesto		% no ejecutado del Gasto Público	% no ejecutado o del ingreso público	% de financiamiento o con transferencia del Gobierno Central	Provisión de servicios de:			
		Partido Político Nombre	Comité Cívico Nombre	# Acta	Fecha				Salud	Educación	Mujer	Infraestructura
2014	116372	PAN	N/D	252-2013	12/9/2013	36.34%	38.38%	72.75%	x	x	x	x
2015	118925			202-2014	10/7/2014	34.31%	39.18%	73.89%	x	x	x	x
2016	121433	LIDER	N/D	234-2015	10/19/2015	23.87%	13.41%	73.41%	x	x	x	x
2017	123918			253-2016	12/12/2016	21.43%	29.22%	70.97%	x	x	x	x

Fuente: MFP/INE

\*La X en el cuadro significa que si hubo inversión en el tema y --- significa que no hubo inversión en el tema

\*N/D= No disponible (en archivos municipales)

**Análisis de ingresos y egresos:** los ingresos totales percibidos del año 2017, se incrementaron en comparación con los ingresos obtenidos en los años 2014, 2015 y 2016. Comparando el año 2017 con el año 2016, existe una variación positiva de Q310 mil.

En el año 2017, se dejó de ejecutar un 21.43% del presupuesto de ingresos y un 29.22% de egresos, lo cual refleja una moderada ejecución presupuestaria. En el año 2017, depende financieramente del Gobierno Central en un 70.97%, es decir, no puede cubrir sus compromisos y obligaciones de corto, mediano y largo plazo con sus propios recursos.

### 7.1.2 Presupuesto municipal

A continuación, se detalla el desglose del presupuesto municipal de gastos y de ingresos, reflejando del total de cada uno, el porcentaje que corresponde según su clasificación; así como, el porcentaje de participación en el gasto e ingreso por cada habitante.

Tabla 18. Datos presupuestarios y de población de la Municipalidad de Huehuetenango

PRESUPUESTO DEL MUNICIPIO												
Municipio de:					Huehuetenango							
Departamento:					Huehuetenango							
Descripción	Monto en Quetzales				Porcentaje del total municipal				Per cápita (Monto en Quetzales dividido para el total de la población del municipio)			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Gastos de Funcionamiento	26,856,775.34	28,124,761.23	29,178,787.03	30,211,250.87	41.46%	38.98%	49.51%	40.41%	230.78	236.49	240.29	243.80
Gastos de Inversión	37,925,648.84	44,027,971.39	29,761,590.46	43,978,975.08	58.54%	61.02%	50.49%	58.82%	325.90	370.22	245.09	354.90
Gastos de Deuda	-	-	-	572,388.49				0.77%	-	-	-	4.62
<b>Total Gastos</b>	<b>64,782,424.18</b>	<b>72,152,732.62</b>	<b>58,940,377.49</b>	<b>74,762,614.44</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>556.68</b>	<b>606.71</b>	<b>485.37</b>	<b>603.32</b>
Ingresos Propios	17,088,602.38	17,444,876.44	17,823,559.48	19,548,050.77	27.25%	26.11%	26.59%	29.03%	146.84	146.69	146.78	157.75
Ingresos por transferencias del	45,616,922.69	49,364,622.80	49,213,456.97	47,799,662.93	72.75%	73.89%	73.41%	70.97%	391.99	415.09	405.27	385.74
Otras fuentes de ingreso	-	-	-	-	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-	-	-	-
<b>Total de Ingresos</b>	<b>62,705,525.07</b>	<b>66,809,499.24</b>	<b>67,037,016.45</b>	<b>67,347,713.70</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>538.84</b>	<b>561.78</b>	<b>552.05</b>	<b>543.49</b>

## Presupuesto Nacional por Año

AÑO	PPTO	BASE LEGAL	
2014	66,985,437,187.00	Acdo Gub 544-2013	NO APROBADO
2015	70,600,000,000.00	Decreto 22-2014	APROBADO
2016	70,796,305,204.00	Decreto 14-2015	APROBADO
2017	76,989,451,000.00	Decreto 50-2016	APROBADO

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del MF

**Análisis de Gastos:** del total de gastos que realizó la municipalidad en el año 2017, el 40.41% fue para gastos de funcionamiento, el 58.82% para gastos de inversión social y física y el 0.77% para gastos de deuda; es decir, están dentro de los porcentajes aceptables.

**Análisis de Ingresos:** del total de ingresos que percibió la municipalidad en el año 2017, el 29.03% fue por concepto de ingresos propios, el 70.97% fue por concepto de transferencias de gobierno central, es decir, demasiado baja la recaudación de ingresos propios.

## **7.2 DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA INTEGRADA MUNICIPAL –DAFIM-**

La DAFIM de la Municipalidad de Huehuetenango, funciona de acuerdo a lo establecido en el Código Municipal Decreto No. 12-2002

La DAFIM se encuentra debidamente conformada por un Director Financiero que tiene a su cargo los Departamentos de AFIM, Presupuesto y Contabilidad.

El Departamento AFIM es el equivalente a la Tesorería Municipal y está integrado por:

- Caja general: un cajero general y cinco receptores
- Encargado de rentas consignadas
- Encargado de arbitrios
- Encargado de agua potable
- Encargado de bancos
- Encargado de impresión de cheques
- Encargado de archivo
- Encargado de combustible
- Sección de compras: un encargado de compras, un encargado de publicar gastos de baja cuantía y un encargado de digitar órdenes de compra
- Encargado de fondo rotativo
- Secretaria del Director AFIM
- Secretaria de Tesorería

La municipalidad cuenta con un área exclusiva de Caja General, en la que cuenta con cinco receptores municipales y un cajero general. El sistema utilizado en la receptoría es *Servicios GL* y *SICOIN GL*, es el sistema que registra las operaciones de presupuesto, contabilidad y tesorería. La administración del Impuesto Único Sobre Inmuebles –IUSI- es una dependencia que pertenece al Departamento de Registro Inmobiliario.

## 7.3 TESORERÍA Y CONTABILIDAD

### 7.3.1 Compras y Adquisiciones

Tabla 19. Eventos publicados en Guatecompras, Municipalidad de Huehuetenango

EVENTOS PUBLICADOS EN EL PORTAL DE GUATECOMPRAS AÑO 2017	
Tipo de evento	2017
Eventos adjudicados	151
Eventos anulados	24
Eventos desiertos	2
Publicaciones NPG	2845
Total de eventos	3022

Fuente: Portal Guatecompras/MINFIN

Tabla 20. Procedimientos de compra publicados por la Municipalidad de Huehuetenango

TIPOS DE PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS AÑO 2017	
Tipo de procedimiento	2017
Licitación pública	5
Cotización	57
Excepción	0
Compra directa oferta electrónica	87
Adquisición directa por falta de oferta	2
Total	151

Fuente: Portal Guatecompras/MINFIN

Según el portal de *Guatecompras*, la Municipalidad de Huehuetenango, del Departamento de Huehuetenango, adjudicó en el año 2017, 5 eventos por licitación, 57 eventos por cotización, 87 eventos por compra directa con oferta electrónica y 2 eventos por adquisición directa por falta de oferta. Según el tipo de procedimiento de compra, se utilizó mayoritariamente el procedimiento de cotización y en menor grado el procedimiento de licitación. Esto indica una moderada realización de compras y contrataciones.

### **7.3.2 ENDEUDAMIENTO MUNICIPAL**

En la actualidad, la municipalidad no posee préstamos bancarios, pero si tiene obligaciones con el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, por un monto de Q 589,596.82 por un plazo de 60 meses; y con el Plan de Prestaciones del Empleado Municipal –PPEM- por un monto de Q 748,675.39 por un plazo de 12 meses.

## **8. DIAGNÓSTICO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y RENDICIÓN DE CUENTAS**

La Municipalidad de Huehuetenango, tiene

- El COMUDE registrado legalmente.
- Las actas de reuniones están publicadas en el SISCODE.
- no se realizan informes financieros cuatrimestrales al COMUDE.

En conclusión, se puede decir que, en la municipalidad de Huehuetenango, la participación ciudadana esta fortalecida, mas no así, la rendición de cuentas porque no se realizan informes financieros cuatrimestrales al COMUDE.

## **9. DIAGNÓSTICO DE TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN**

La municipalidad cuenta con la Unidad de Información Pública –UIPM-, que fue creada para dar cumplimiento a la Ley de Acceso a la Información Pública –LAIP-. La municipalidad de Huehuetenango, en la actualidad no posee página web; sin embargo, se solicitó el espacio en el sitio de la Asociación Nacional de Municipalidades –ANAM-, y se encuentra pendiente la asignación y capacitación para el uso del mismo.

Según el diagnóstico inicial en febrero de 2018, se verificó que la Unidad de Información Pública cuenta con información digital y física y atiende solicitudes al correo electrónico [uipmunihuehue@hotmail.com](mailto:uipmunihuehue@hotmail.com), por vía telefónica y solicitudes por escrito, relacionadas con la municipalidad y la Empresa Eléctrica Municipal de Huehuetenango.

De acuerdo al diagnóstico realizado se tienen pendientes los datos siguientes:

- Información sobre los objetivos de la municipalidad (inciso 5)
- Publicación anual en el Diario de Centro América (inciso 26). El formato fue enviado a la Secretaría Municipal, pero a la fecha no había sido publicado en el Diario Oficial.



# 10. PLAN DE ASISTENCIA TÉCNICA

Derivado del diagnóstico descrito anteriormente, en la Tabla 21, se realizan recomendaciones a cerca de algunas acciones generales que la municipalidad puede implementar para fortalecer las debilidades de gestión y áreas deficientes identificadas en los rubros financieros que fueron abordados dentro del diagnóstico.

Tabla 21 Plan de Asistencia Técnica para la Municipalidad de Huehuetenango

PLAN DE ASISTENCIA TÉCNICA		
Área	Debilidades Detectadas	Acciones para el Fortalecimiento
Gestión Financiera	Baja recaudación de ingresos propios	Implementar estrategias para aumentar los ingresos propios: Avisos de Cobro, Recuperación de Morosidad,
	Alta dependencia de las transferencias de Gobierno Central	Convenios de Pago, Actualización de su Plan de Tasas y Arbitrios
Presupuesto	Baja ejecución presupuestaria de ingresos	Implementar estrategias para gestionar los cobros establecidos en el presupuesto
	Baja percepción de ingresos por habitante	Actualizar los padrones de contribuyentes de los diferentes servicios públicos municipales para implementar estrategias de cobros
	Baja ejecución presupuestaria de egresos	Capacitar para mejorar los procesos de compras y así brindar mejores servicios e infraestructura a la población
	Baja inversión por habitante	Capacitar para mejorar la ejecución presupuestaria de proyectos de inversión presupuestados y así promover la transparencia en la utilización de los recursos y que la población se incentive a tributar
Tesorería y Contabilidad	No tienen manual de organización y funciones de la DAAFIM	Capacitar en la elaboración de su manual de organización y funciones en la DAAFIM
	Se utiliza el Sistema ServiciosGL únicamente como herramienta de cobros	Capacitar en el uso del Sistema ServiciosGL como herramienta de control, gestión y cobro de ingresos propios: actualizar base de datos de contribuyentes, implementar rutas de lectura, implementar cobro bancario, implementar recibos 7b electronicos
Transparencia de la Información	En gestión la creación de su sitio web para publicar información de oficio	Capacitar a la UAIP para el registro de información cuando el sitio web este activo
	No realizó publicación anual en el Diario Oficial del archivo municipal de información	Capacitar para realizar la publicación anual en el Diario Oficial del archivo municipal
Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas	No presentan informes financieros cuatrimestrales ante el COMUDE	Capacitar al Director Financiero y Director Municipal de Planificación en la elaboración y presentación de los informes financieros cuatrimestrales ante el COMUDE

Fuente: elaboración propia 2018

## I I. CONCLUSIONES GENERALES

- La gestión financiera de la municipalidad obtuvo 65 puntos, lo que indica que debe fortalecerse, tiene una baja recaudación de ingresos propios y una alta dependencia financiera de Gobierno Central.
- La municipalidad, refleja una baja ejecución presupuestaria de ingresos y de egresos, baja ejecución de inversión por habitante y baja recaudación de ingresos propios por habitante.
- Se utiliza *ServiciosGL* únicamente como una herramienta de cobros en receptoría y para la gestión de los gastos, lo que permite mantener un orden adecuado de su contabilidad. Tiene una deuda con el INFOM por concepto de compra de luminarias.
- Tienen sitio web en estado solicitado en la página web de la ANAM. No se realizó la publicación anual en el Diario Oficial del archivo municipal de información.
- Se tiene constituido legalmente el COMUDE, registran las actas en el sistema correspondiente, no realizan rendiciones de cuentas ante el Consejo Municipal de Desarrollo.

## I 2. RECOMENDACIONES

- Implementar estrategias para mejorar la recaudación de ingresos propios para disminuir la dependencia financiera del Gobierno Central.
- Mejorar los porcentajes de ejecución presupuestaria de ingresos y egresos y mejorar su formulación presupuestaria.
- Utilizar el sistema *ServiciosGL* como una herramienta de control, gestión y administración de los ingresos propios, actualizar su base de datos y padrones de contribuyentes. Realizar un manejo adecuado de la deuda. Elaborar el Manual de Funciones de la DAFIM, para definir las atribuciones por puesto debido a la complejidad de la organización por ser cabecera departamental.
- Realizar la publicación anual en el Diario Oficial de su archivo de información municipal. Dar seguimiento a la solicitud de sitio web en el portal de ANAM para iniciar la publicación de la información de oficio.
- Realizar el proceso cuatrimestral de rendición de cuentas ante el COMUDE.

## 13. BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala  
<http://anam.org.gt/site/>
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 12-2002. Código Municipal. 2002.
- Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 22-2010. Reformas al Código Municipal Decreto 12-2002 del Congreso de la República. 2010.
- Ministerio de Finanzas Públicas, GT. *Manual de Administración Financiera Integrada Municipal*. 3ª. Versión. Guatemala. 2015.
- Ministerio de Finanzas Públicas, GT. 2018. *Portal de Gobiernos Locales*.  
<http://www.minfin.gob.gt/bi/index.html>

## 14. ANEXOS

### Cálculo del Indicador de Autonomía Financiera Municipal

**14.1 Indicador de Autonomía Financiera Municipal (IAFM)** Los datos utilizados se obtienen de la columna de Ejecución Acumulada del reporte de Clasificación Económica de Ingresos que genera el SICOIN GL, de los Códigos Económicos 1100000 Ingresos Corrientes, (excepto el código 1170000 Transferencias Corrientes) y 1000000 Recursos (exceptuando el 1320000 Endeudamiento Público e incremento de otros pasivos).

#### Fórmula

$$\text{IAFM} = \frac{\text{Ingresos propios percibidos}}{\text{Ingresos no financieros}} * 100$$

### Cálculo del Indicador de Dependencia Financiera

**14.2 Indicador de Dependencia Financiera (IDF)** Los datos utilizados se obtienen de la columna de Ejecución Acumulada del reporte de la Clasificación Económica de Ingresos que genera el SICOIN GL, de los Códigos Económicos 1170000 Transferencias Corrientes y 1210000 Transferencias de Capital y 1000000 Recursos (exceptuando el 1320000 Endeudamiento Público e incremento de otros pasivos).

#### Fórmula

$$\text{IDF} = \frac{\text{Transferencias recibidas del Gobierno Central}}{\text{Ingresos no financieros}} * 100$$

### Cálculo del Indicador de Ahorro Operacional

**14.3 Indicador de Ahorro Operacional (IAO)** Los datos utilizados se obtienen de la columna de Ejecución Acumulada de los reportes generados en el SICOIN GL siguientes: Clasificación Económica de Ingresos, del Código Económico 1100000 Ingresos Corrientes y de la Clasificación Económica de Egresos el 2100000 Gastos Corrientes.

#### Fórmula

$$\text{IAO} = \frac{\text{Ingresos Corrientes} - \text{Gastos Corrientes}}{\text{Ingresos Corrientes}} * 100$$

### Cálculo del Indicador de Relación de Ingresos y Egresos No Financieros

**14.4 Indicador Relación de Ingresos y Egresos No Financieros (IRIENF)** Los datos utilizados se obtienen de la columna de Ejecución Acumulada de los reportes generados en el SICOIN GL siguientes: Clasificación Económica de Ingresos de los Códigos Económicos 1100000 Ingresos Corrientes y 1200000 Ingresos de Capital; y de la Clasificación Económica de Egresos 2100000 Gastos Corrientes y 2200000 Gastos de Capital.

#### Fórmula

$$\text{IRIENF} = \frac{\text{Ingresos Corrientes} + \text{Ingresos de Capital}}{\text{Egresos Corrientes} + \text{Egresos de Capital}} * 100$$

## **Cálculo del Indicador de Liquidez**

**14.5 Indicador de Liquidez (IL)** Los datos utilizados se obtienen del Balance General generado en SICOIN GL, de las cuentas 1100 Activo Corriente y 2100 Pasivo Corriente.

### **Fórmula**

$$IL = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} * 100$$

## **Cálculo del Indicador de Financiamiento por Préstamos**

**14.6 Indicador de Financiamiento por Préstamos (IFP)** Los datos utilizados se obtienen de la columna de Ejecución Acumulada del reporte de Clasificación Económica de Ingresos que genera el SICOIN GL, de los Códigos Económicos 1320000 Endeudamiento Público e Incremento de Otros Pasivos y la 100000 Recursos.

### **Fórmula**

$$IE = \frac{\text{Ingresos percibidos por Préstamos}}{\text{Ingresos totales percibidos}} * 100$$

## **Cálculo del Indicador de Endeudamiento Financiero**

**14.7 Indicador de Endeudamiento Financiero (IEF)** Los datos utilizados se obtienen del reporte Balance General que genera el SICOIN GL de la cuenta 2130 Deuda Pública a Corto Plazo y la 2230 Deuda Pública a Largo Plazo; y de la Clasificación Económica de Ingresos, en la Ejecución Acumulada del Código Económico 1100000 Recursos exceptuando el código 1170000 Transferencias Corrientes.

### **Fórmula**

$$IEF = \frac{\text{Deuda Financiera}}{\text{Ingresos propios percibidos}} * 100$$

## **Cálculo del Indicador de Endeudamiento No Financiero**

**14.8 Indicador de Endeudamiento No Financiero (IENF)** Los datos utilizados se obtienen del Balance General que genera el SICOIN GL, de la cuenta 2000 Pasivo Total que incluye deudas con entidades como: IGSS, INDE, ENERGUATE, Empresas Eléctricas, Plan de Prestaciones del Empleado Municipal y otras con las cuales las municipalidades tengan compromisos, (exceptuando las cuentas 2130 Deuda Pública a Corto Plazo y 2230 Deuda Pública a Largo Plazo); y de la Clasificación Económica de Ingresos, la Ejecución Acumulada del Código Económico 1100000 Ingresos Corrientes (exceptuando el código 1170000 Transferencias Corrientes).

### **Fórmula**

$$IENF = \frac{\text{Deuda No Financiera}}{\text{Ingresos propios}} * 100$$

## Cálculo del Indicador de Inversión por Habitante

**14.9 Indicador de Inversión por Habitante (IIH)** Los datos utilizados se obtienen de la columna de Ejecución Acumulada del reporte de Clasificación Económica de Egresos que genera el SICOIN GL, del Código Económico 2200000 Gastos de Capital y la proyección de población publicada por el Instituto Nacional de Estadística –INE-.

### Fórmula

$$\text{IIH} = \frac{\text{Total ejecutado presupuesto de inversión}}{\text{Número de Habitantes}} * 100$$

## Cálculo del Indicador de Ingresos Propios por Habitante

**14.10 Indicador de Ingresos Propios por Habitante (IIPH)** Los datos utilizados se obtienen de la columna de Ejecución Acumulada del reporte de Clasificación Económica de Ingresos que genera el SICOIN GL, del Código Económico 1100000 Ingresos Corrientes (exceptuando el código 1170000 Transferencias Corrientes) y la proyección de población publicada por el Instituto Nacional de Estadística –INE-.

### Fórmula

$$\text{IIPH} = \frac{\text{Ingresos propios percibidos}}{\text{Número de habitantes}}$$

## Cálculo del Indicador de Endeudamiento por Habitante

**14.11 Indicador de Endeudamiento por Habitante (IEH)** Los datos utilizados se obtienen del Balance General que genera el SICOIN GL, de la cuenta 2000 Pasivo Total y la proyección de población publicada por el Instituto Nacional de Estadística –INE-.

### Fórmula

$$\text{IEH} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Número de habitantes}}$$

## Cálculo del Indicador de Estructura Presupuestaria

**14.12 Indicador de Estructura Presupuestaria (IEP)** Los datos utilizados se obtienen de las columnas de Presupuesto Vigente y Ejecución Acumulada del reporte de Clasificación Económica de Egresos que genera el SICOIN GL, de los Códigos Económicos 2000000 Gastos Corrientes menos 21300000 Rentas de la Propiedad (Funcionamiento), 2200000 Gastos de Capital (Inversión), 2300000 Aplicaciones Financieras más 21300000 Rentas de la Propiedad (Deuda).

### Fórmula

$$\text{IEP} = \frac{\text{Presupuesto Devengado por tipo de gasto}}{\text{Total presupuesto ejecutado}} * 100$$

## **Cálculo del Indicador de Ejecución Presupuestaria de Egresos**

**14.13 Indicador de Ejecución Presupuestaria de Egresos (IEPE)** Los datos utilizados se obtienen de las columnas de Presupuesto Vigente y Devengado Acumulado del reporte de Ejecución Presupuestaria del Ejercicio que genera el SICOIN GL.

### **Fórmula**

$$IEPE = \frac{\text{Total Presupuesto Devengado}}{\text{Total presupuesto vigente}} * 100$$

## **Cálculo del indicador de Ejecución Presupuestaria de Egresos en Relación al Presupuesto de Ingresos Percibidos**

**14.14 Indicador de Ejecución Presupuestaria de Egresos en relación al Presupuesto de Ingresos Percibidos (IEPE/PIP)** Los datos utilizados se obtienen de la columna de Devengado Acumulado del reporte de Ejecución Presupuestaria del Ejercicio (Egresos) que genera el SICOIN GL y de la Clasificación Económica de Ingresos el Código Económico 100000 Recursos.

### **Fórmula**

$$IEPE/PIP = \frac{\text{Total Presupuesto Devengado}}{\text{Total Presupuesto Percibido}} * 100$$

## **Cálculo del Indicador de Transferencias Presupuestarias**

**14.15 Indicador de Transferencias Presupuestarias (ITP)** Los datos utilizados se obtienen del reporte Detalle de Transferencias Presupuestarias y de la columna de Presupuesto Vigente del reporte de Clasificación Económica de Egresos que genera el SICOIN GL, Código Económico 200000 Gastos Corrientes.

### **Fórmula**

$$ITP = \frac{\text{Total de Montos Transferidos}}{\text{Total de Presupuesto Vigente}} * 100$$

## **Cálculo del Indicador de Ejecución Presupuestaria de Ingresos**

**14.16 Indicador de Ejecución Presupuestaria de Ingresos (IEPI)** Los datos utilizados se obtienen de las columnas de Presupuesto Vigente y Ejecutado Acumulado del reporte de Clasificación Económica de Ingresos que genera el SICOIN GL, Código Económico 100000 Ingresos Corrientes.

### **Fórmula**

$$IEPI = \frac{\text{Total de ingresos percibidos}}{\text{Presupuesto de ingresos vigente}} * 100$$



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

## USAID Nexos Locales

“La realización de esta publicación fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América proporcionado a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido aquí expresado no necesariamente refleja las opiniones de la USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América”

Contract No. AID-520-C-14-00002

