INSTITUTO CENTROAMÉRICANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -ICAP-
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA –INAP –

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

II PROMOCIÓN

TITULO DE TESIS

ESTRATEGIA DE PRIORIZACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA INVERSIÓN PÚBLICA, CON BASE EN LA PLANIFICACIÓN DE LARGO PLAZO PARA LA MUNICIPALIDAD DE FLORES, PETÉN, GUATEMALA

TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MAGISTER ARTIUM EN GERENCIA PÚBLICA

Gersson Everaldo Tillit Montepeque
Noemia Mariola Hernández Martínez

Flores, Petén, Guatemala
Octubre de 2021

INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, ICAP

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, INAP

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

ACTA DE DEFENSA DE TESIS
No. I-21-2021

Acta de presentación de tesis **"Estrategia de priorización y programación de la inversión pública, con base en la planificación de largo plazo para la municipalidad de flores, petén Guatemala"**, sustentada por: **Gersson Everaldo Tillit Montepeque**, DPI: 1727 84484 0101, **Noemia Mariola Hernández Martínez,** DPI: 1848 00193 1306, de la Cohorte PETÉN II, para obtener el grado de ***Magister Artium en Gerencia Pública.***

El acto se celebra el martes 12 de octubre de 2021, a partir de las 11:00 horas, por videoconferencia.

El Tribunal Examinador está integrado por los siguientes miembros:

- Mtra. Andrea Araya Umaña, Presidente del Tribunal
- Mtra. Reina Noemi Rivera Ardón, Directora de Tesis
- Mtra. Claudia Alejandra Labin Chajon, Representante de la Dirección de Estudios de Posgrado del INAP.

Se da inicio a la presentación. Los sustentantes tendrán 30 minutos para exponer su tesis y después de este tiempo, responderán a las preguntas del Tribunal Examinador.

Finalizada la presentación y el espacio de preguntas, los sustentantes abandonan el aula virtual para que el Tribunal Examinador proceda a discutir las observaciones, la pertinencia de las respuestas dadas por los sustentantes y las sugerencias de la evaluación de la tesis.

Posterior a la deliberación del Tribunal Examinador, se convoca a los sustentantes a escuchar la decisión del Tribunal.

Cumplida la presentación y el debate de la tesis, y después de haber realizado privadamente la deliberación correspondiente, el Tribunal Examinador acordó:

Aprobar, con una nota de 90 la tesis de los sustentantes.

Por lo consiguiente le será otorgado el título de ***Magister Artium en Gerencia Pública.*** Asimismo, se les recuerda que deberán cumplir la obligación de entregar a la Coordinación del Programa dos documentos finales y una copia electrónica de la tesis, a más tardar dos semanas después de esta fecha.

En testimonio de todo lo anterior se dio lectura a esta acta que firman los miembros del Tribunal Examinador y los sustentantes.

Mtra. Andrea Araya Umaña
Presidente del Tribunal

Mtra. Reina Noemi Rivera Ardón
Directora de Tesis

Mtra. Claudia Alejandra Labín Chajon,
Representante de la Dirección de Estudios de Posgrado del INAP

Gerson Everaldo Tillit Montepeque
Sustentante

Noemia Mariola Hernández Martínez
Sustentante

Esta tesis fue aprobada por el Tribunal Examinador de la Maestría en Gerencia Pública, como requisito para optar al grado de ***MAGISTER ARTIUM EN GERENCIA PÚBLICA.***

Mtra. Andrea Araya Umaña
Presidente del Tribunal

Mtra. Reina Noemi Rivera Ardón
Directora de Tesis

Mtra. Claudia Alejandra Labín Chajon,
Representante de la Dirección de Estudios de Posgrado del INAP

Gerson Everaldo Tillit Montepeque
Sustentante

Noemia Mariola Hernández Martínez
Sustentante

Agradecimientos:

Noemia Mariola Hernández Martínez y Gersson Everaldo Tillit Montepeque

Profundamente agradecidos con todas las personas y situaciones que nos han permitido llegar a este momento. Esperamos poder honrar su amistad y cariño; así como, poner al servicio de la sociedad lo aprendido y la buena voluntad de servir.

RESUMEN

La planificación estratégica para el desarrollo humano es uno de los pilares fundamentales para desarrollo del qué hacer de la gestión pública, los cuales tienen la finalidad de mejorar la capacidad del gobierno de lograr mejores resultados de desarrollo. Es necesario que los gobiernos municipales cuenten con instrumentos de planificación estratégica de largo plazo que defina una ruta de intervención y de las acciones a realizar por parte del Estado, además debe ser formulada de manera participativa y con principios de igualdad. Dichas condiciones son aprovechadas por grupos de poder que se encuentran fortalecidos por la misma ausencia del Estado y sus instituciones, procurando el desarrollo sólo en función de algunas minorías que de hecho ya cuentan con privilegios que se han acuñado a lo largo de la historia. Sin una planificación estratégica del desarrollo en la que se incluya las propuestas para satisfacer las necesidades de la población y para aprovechar las oportunidades presentes en el territorio, las acciones del Estado quedan en gestiones sin relevancia y no generan impacto en la población ni crean valor público hacia sus instituciones.

El proceso en la definición de la inversión pública en los municipios del departamento de Petén y especialmente del Municipio de Flores, es muy importante para la transformación. El proceso de toma de decisiones que orientan la inversión pública es un desafío para un territorio que no cuenta con las mejores condiciones de desarrollo humano y que cuenta con financiamiento permanente para proyectos de inversión pública, los cuales debería programar con lineamientos técnicos y metodológicos que apunten a mejores resultados en cuanto al desarrollo humano.

El presente trabajo de tesis sustenta el desarrollo de lineamientos para el planteamiento de una estrategia de inversión que sustentada en el principio del desarrollo sostenible, ayude a los tomadores de decisiones a implementar una ruta de intervención de manera participativa y que promueva los intereses

comunes de la población. Por otro lado, establece un mecanismo ágil para la toma de decisiones en cuanto a la utilización de los techos disponibles de inversión pública para el desarrollo, en este caso, de la Municipalidad de Flores, sin embargo, adaptable a otras municipalidades que cuenten con los insumos suficientes para poder echan a andar la estrategia aquí planteada.

Es importante recalcar, que la utilización de la herramienta debe estar acompañada de una práctica de nueva gestión pública en donde se vean reflejados principios de cultura organizacional orientada a resultados y con pertinencia, horizontal en donde se comparten las responsabilidades de los productos y servicios entregables a la población.

ÍNDICE

RESUMEN.....i

Introducción.....1

Capítulo I. Planteamiento de la Investigación.....3

1.1 Antecedentes Generales 3
1.1.1 Antecedentes a Nivel Internacional 4
1.1.2 Antecedentes a Nivel Nacional.....6
1.1.3 Antecedentes a Nivel Departamental.....9
1.1.4 Antecedente de la Inversión Pública en el Municipio de Flores, Petén 10

1.2 El Problema y Objeto de Investigación 11

1.3 Justificación.....16

1.4 Preguntas de Investigación.....19

1.5 Objetivos de Investigación 20
1.5.1 Objetivo General.....20
1.5.2 Objetivos Específicos 20

1.6 Marco Metodológico de la Investigación 21
1.6.1 Enfoque de la Investigación a Seguir.....21
1.6.2 Tipo de Investigación.....21
1.6.3 Método de Investigación a Utilizar 22
1.6.4 Técnicas de Investigación 22
1.6.5 Instrumentos a Aplicar para Recopilar la Información Según Enfoque y Tipo de Investigación.....23

1.6.6 Metodología a Emplear.....23
1.6.7 Fuentes, Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos.....24
1.6.8 Procesamiento de Datos 26

1.6.9 Alcances y limitaciones de la Investigación 26

Capítulo II. Marco Teórico o Conceptual 31

2.1 La Nueva Gestión Pública 31

2.2 Políticas Públicas.....32

2.3 Instrumentos de Planificación Estratégica.....32
2.3.1 Planificación Estratégica Municipal.....32
2.3.2 Marco legal de la Planificación Estratégica Municipal.....33

2.4 Gestión por Resultados 37

2.5 Presupuesto Municipal.....38

2.6 Breves Aspectos sobre Origen y Desarrollo de la Planificación a Nivel Nacional 44

2.7 Consideraciones Alrededor de la Planificación a nivel Departamental .52

2.7.1 Utilidad de la Vinculación de la Planificación Estratégica a la Planificación Departamental 53

2.8 Enfoque Estratégico de la Planificación y su Vinculación con el Presupuesto y la Nueva Gerencia Pública 53

2.9 Expectativas de los Ciudadanos con Relación de la Planificación Estratégica y la Inversión Pública 54

Capítulo III. Contexto Institucional 55

3.1 SEGEPLAN 55

3.2 Consejo de Desarrollo Urbano y Rural 55

3.3 Municipio 57

Capítulo IV. Presentación y Análisis de Resultados de la Investigación 59

4.1 Instrumentos a Utilizar 59

4.2 Distribución por Tipo de Fondo por Municipio del Total de Inversión ...67

4.3 Presentación de resultados de la encuesta sobre los procesos de planificación y elaboración del presupuesto municipal de flores, Petén 70

4.3.1 Proceso de análisis de opinión sobre el presupuesto municipal 70

4.3.2 Consideraciones Sobre los Resultados del Cuestionario De Opinión Sobre Los Procesos De Planificación Y Elaboración del Presupuesto Municipal De Flores, Petén 79

Capítulo V. Estrategia de Priorización y Programación de la Inversión Pública para el Municipio de Flores, Petén 81

5.1 Resumen Ejecutivo 81

5.2 Información General del Proyecto 82

5.3 Descripción del Proyecto 83

5.3.1 Desarrollo de la Estrategia 85

5.4 Diagnóstico 119

5.5 Objetivos de la Propuesta 120

5.5.1 Objetivo General 120

5.5.2 Objetivos Específicos 120

5.6 Beneficiarios Directos o Indirectos 121

5.7 Alcance 122

5.8 Matriz de resultados, metas, indicadores de éxito del proyecto. Tabla 13 124

5.9 Cronograma de actividades del proyecto 125

5.10 Estrategias de Ejecución de la Propuesta 126
5.10.1 Estrategia Política: 126
5.10.2 Estrategia Económica: 126
5.10.3 Estrategia Social: 127
5.10.4 Estrategia Administrativa: 128

5.11 Recursos de la Propuesta 128

Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones 129

6.1 Conclusiones 129

6.2 Recomendaciones 130

Bibliografía 131

Anexos 136

Cuestionario virtual utilizado con los actores clave 136

Matriz recopilación de información vinculada a instrumentos de Planificación a nivel nacional, regional, departamental y municipal 139

Fuentes Primarias y Secundarias Consultadas para la Realización de la Investigación 145

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Inversión en el departamento de Petén a través de los Fondos de Consejos de Desarrollo (periodo 2005 al 2020) 17
Tabla 2. Lineamientos estratégicos para la vinculación de la planificación y el presupuesto de la municipalidad de Flores, Petén 28
Tabla 3. Total de fondos ejecutados de los años 2005 al 2019 con las diferentes fuentes de financiamiento 60
Tabla 4. Total de fondos ejecutados de los años 2009 al 2019 con las diferentes fuentes de financiamiento 62
Tabla 5. Aporte FONPETROL (periodo 2009 – 2020) 63
Tabla 6. Análisis de inversión por sector en el departamento de Petén 64
Tabla 7. Asignación presupuestaria departamento de Petén 65
Tabla 8. Asignación presupuestaria departamento de Petén 68
Tabla 9. Fuentes de Financiamiento para Inversión Pública y Montos Estimados para el ejercicio 2021 87

Tabla 10. Proyección de los montos de inversión por año para el municipio de Flores, Petén 87
Tabla 11. Prioridades de inversión de la municipalidad de Flores, Petén 2022 – 2026 89
Tabla 12. Descripción de la identificación de propuesta para la municipalidad de Flores, Petén 92
5.8 Matriz de resultados, metas, indicadores de éxito del proyecto. Tabla 13 124
Tabla 14. Cronograma Anual de actividades para la implementación de la estrategia para la priorización y programación de la inversión pública para el municipio de Flores, Petén 125

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Aporte a Consejos de Desarrollo -ACDD- (periodo 2005 - 2019)..61
Figura 2. Aporte a Consejos de Desarrollo -ACDD (periodo 2011 – 2019)..62
Figura 3. Aporte a Consejos de Desarrollo -ACDD- (periodo 2009 – 2020).63
Figura 4. Sectores de inversión CODEDE Petén 2005 - 2019.....65
Figura 5. Inversión Consejo de Desarrollo Departamental Petén 2005-2019 66
Figura 6. Inversión FONPETROL Consejo de Desarrollo Departamental Petén (2011 – 2020) 67
Figura 7. Monto invertido por municipio 2005-2019.....69
Figura 8. Familiarización con el proceso de planificación y programación de la ejecución del presupuesto municipal.....71
Figura 9. Participación en la priorización de necesidades para la planificación y programación de la ejecución del presupuesto municipal 72
Figura 10. Conocimiento sobre el establecimiento de metas o resultados (servicios entregados a la población) para la asignación de montos del presupuesto municipal).....73
Figura 11. Factor de decisión actual sobre la programación de los proyectos, montos de inversión y calidad de la misma, que se priorizada en la planificación y programación de la ejecución del presupuesto municipal 74
Figura 12. Conocimiento personal sobre la existencia de una estrategia de planificación municipal de desarrollo que esté ejecutando o gestionando la administración actual 75
Figura 13. Conocimiento personal sobre los criterios aplicados para la selección de los proyectos de inversión pública que se ejecutan en la municipalidad.....76
Figura 14. Criterio propio sobre cinco prioridades de inversión donde deberían situar esfuerzos financieros la municipalidad 77

Figura 15. Conocimiento personal sobre los instrumentos de planificación y programación de mediano y corto plazo a detalle, su estructura programática, característica y componentes 78
Figura 16. Conocimiento personal sobre la existencia de un sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión pública que ese ejecuta en la municipalidad de Flores 79
Figura 17. Descripción del proceso de insumos para la construcción de la herramienta metodológica 84

Introducción

En el Municipio de Flores existen varios instrumentos de planificación estratégica, no sólo particularmente para el municipio, sino también para la cuenca del Lago Petén Itzá. Por otro lado, el Lago Petén Itzá puede ser visto como recurso turístico de importancia y debe ser protegido física y legalmente para que pueda seguirlo siendo. Conforma la pieza clave de muchas fuentes de los medios de vida de la población, además del atractivo natural y paisajístico para propios y visitantes, reconocido internacionalmente.

Uno de los principales motores económicos es el turismo. Por su ubicación estratégica, en la Cuenca se concentran los servicios a los visitantes; sin embargo, las poblaciones locales no logran articularse adecuadamente a esta actividad ya que muchos de los centros de atracción turística se encuentran retirados del área central, sin embargo, la derrama económica de la activada no lleva desarrollo como podría ser posible si se organiza a las comunidades en función de la prestación de servicios o la producción de bienes para el turismo.

Derivado del análisis de la situación de conflicto, se puede observar que en los últimos cinco años no ha existido una estrategia de intervención para la transformación del territorio (Municipalidad de Flores, Plan de desarrollo Municipal y ordenamiento Territorial, Flores, Petén. 2018-2032., 2019). Para el caso de la presente investigación se plantea el análisis de la inversión pública de los últimos cinco años, con los fondos del Aporte a Consejos de Desarrollo (ACDD), FONPETROL, e ingresos municipales directos como lo son, ingresos propios, regalías por la explotación petrolera, aporte constitucional e ingresos tributarios IVA-PAZ.

Es importante resaltar que para que exista una mejora sensible en la capacidad del gobierno local del municipio de Flores para mejorar los resultados de desarrollo en la población, no solo es importante contar con un mecanismo de planificación estratégica y operativa del desarrollo de largo, mediano y corto plazo, sino también contar con una política de inversión pública que oriente al

menos en los próximos años a los tomadores de decisión. Dicha política deberá contar con ciertos lineamientos que contribuyan a indicadores clave en el municipio, como la conservación del paisaje forestal, la cobertura forestal, eliminación de fuentes de contaminación del agua, suelo, aire y paisaje, los cuales serían un nodo de desarrollo pues al priorizar dichas líneas de inversión, se asegura mejores indicadores de acceso a agua potable, reducción de fuentes de contaminación. Por otro lado, es importante crear condiciones de desarrollo y capacidades en la población, por lo que será imprescindible formular los lineamientos de la política de inversión en el triángulo de la sostenibilidad, en el cual se ven involucrados tanto el desarrollo económico y el desarrollo social, y el cuidado, protección y conservación de los recursos naturales.

Es necesario contar con una herramienta metodológica que sea la ruta de intervención en la toma de decisiones, pero no únicamente con la aplicación de esa metodología se podrá obtener mejores resultados, claro está, para poder conseguir los resultados planteados en mejores condiciones de desarrollo, es muy importante hacer más eficientes, transparentes y eficaces los procesos burocráticos hacia dentro de la organización municipal para lo cual la gerencia pública es determinante. La prestación efectiva de servicios públicos y la generación de mejores condiciones de desarrollo sería el desencadenante para la creación de valor público en el municipio, que genera condiciones para la gobernanza, un clima de negocios favorable atractivo para inversionistas extranjeros que aunado al mejoramiento de las capacidades de la población sería un detonante el despegue del municipio en cuanto a mejores ingresos y mejor calidad de vida.

Capítulo I.
Planteamiento de la Investigación

Título de la Investigación

Estrategia de priorización y programación de la inversión pública, con base en la planificación de largo plazo para la Municipalidad de Flores, Petén, Guatemala.

1.1 Antecedentes Generales

Los criterios para la programación de la inversión pública datan de muchos años atrás, desde la década de los setentas; se han realizado esfuerzos por alinear la planificación a la asignación de presupuesto tal como lo hicieron un grupo de países, a través de la creación de sistemas nacionales de proyectos, mientras que otro grupo de países, en los años ochenta, siguió elaborando estas bases a partir de la implementación de bancos de proyectos, los cuales fueron básicamente concebidos como sistemas de información. Estos esfuerzos se enmarcan principalmente en una perspectiva de mejorar la asignación, eficiencia y calidad en el uso de los recursos públicos de inversión (este es el caso de Bolivia, Costa Rica, Honduras, México y Panamá) y de reestructuración de la administración financiera del estado (Argentina y República Dominicana).

Desde entonces y hasta ahora, el proceso de implantación de los sistemas ha sido esencialmente gradual. En este contexto, ha habido grandes avances, pero también surgieron retrocesos. En este último caso, se encuentran Argentina y Costa Rica los que estuvieron entre los pioneros. También en el caso de Uruguay, hay avances parciales y retrocesos. El caso argentino se puede explicar debido a la implementación de un sistema de inversiones que no funcionó adecuadamente y a problemas estructurales y metodológicos que impidieron su institucionalización. Actualmente, Argentina se encuentra en proceso de consolidación de un nuevo sistema de inversión pública. Costa Rica por su parte, implantó un sistema de proyectos en la década de los 70 pero debió atravesar

una serie de problemas funcionales e institucionales entre los años 80 y los años 90. También se puede mencionar el caso de Ecuador que le otorgó, a mediados de los años 90, un fuerte impulso apoyado principalmente por la Cooperación Alemana de Desarrollo –GTZ- y el Banco Interamericano de Desarrollo –BID-, posteriormente su funcionamiento no operó en forma continua (Pacheco, 2010).

Algo similar ha ocurrido con el sistema de inversión en Uruguay. Los esfuerzos graduales, por decirlo de alguna manera, hacia la implantación e institucionalización de sistemas de inversión corresponden a Bolivia, Colombia, Chile y El Salvador. En el caso de Bolivia este proceso ha venido ocurriendo a través de la programación de la inversión, la administración financiera integrada y la planificación participativa. Según (Pacheco, 2010) en Colombia el proceso ha sido a partir del desarrollo de bancos de proyectos para los distintos niveles del gobierno nacional y subnacional, mientras que en el caso de Chile el sistema que existía desde la década de los 80 y se complementó en los años 90 en el marco de la modernización de la administración pública, con la implementación de una gestión por resultados. En El Salvador la generación de una cultura de proyectos a través de una capacitación intensiva habría sido el factor clave en la búsqueda de la consolidación de su sistema de inversión pública. (Pacheco, 2010).

1.1.1 Antecedentes a Nivel Internacional

En los trabajos preparatorios para el abordaje de las políticas públicas, realizados por el BID se construyeron indicadores tomando en cuenta varias capacidades institucionales para diversos países de América Latina (Tommasi, 2005-2007). Los datos son el resultado de estudios detallados de la economía política del proceso de elaboración de las políticas económicas en trece países, algunos de los cuales fueron publicados posteriormente en el volumen El juego político en América Latina (Carlos Scartascini, Pablo Spiller, Esrnesto Stein, Mariado Tommasi, 2010); en estudios centrados en los protagonistas que versan sobre el congreso, el poder judicial, el servicio civil, los partidos políticos y el

gabinete, que fueron publicados en el volumen cómo Democracias y Obras (Carlos Scartascini, Pablo Spiller, Esrnesto Stein, Mariado Tommasi, 2010)y en la opinión de expertos, los datos fueron posteriormente ampliados a una muestra de países utilizando los indicadores disponibles de fuentes internacionales de datos. Ambos conjuntos de indicadores, el específico de América Latina y el basado en la muestra mundial, tienen relativamente buenas correlaciones, lo cual hace pensar que los datos están midiendo algo significativo (Carlos Scartascini, Pablo Spiller, Esrnesto Stein, Mariado Tommasi, 2010). Pág. 215.

Tomando en consideración lo descrito en el libro El juego Político en América Latina ¿Cómo se deciden las Políticas Pública? La información es útil para el análisis de las capacidades gubernamentales las cuales son fundamentales a fin de contar con políticas públicas de mejor calidad, lo que repercute en contar con mejores resultados en el desarrollo relacionadas específicamente en el tema económico con relación a las tasas de crecimiento del PIB per cápita y con mejoras en el IDH. Así mismo las políticas públicas mejor diseñadas están correlacionadas con el aumento en la productividad a largo plazo, en temas relacionados con los sistemas tributarios y subsidios estratégicos. (Scartascini & Tommasi, 2012) (Carlos Scartascini, Pablo Spiller, Esrnesto Stein, Mariado Tommasi, 2010).

¿Cómo se Aborda la Problemática en el Contexto de la Región Centroamericana?

El abordaje de la necesidad de la priorización y programación de la inversión pública, con base en la planificación de largo plazo en Centro América se ha dado desde diferentes formas en los países, por ejemplo en Costa Rica La Unidad de Inversiones Públicas (UIP) dependiente del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) es el órgano operativo del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). Se encarga del desarrollo de metodologías y lineamientos para la formulación, evaluación *ex ante* y seguimiento a la implementación de proyectos de inversión. Para apoyar la gestión de proyectos

que administra los sistemas Banco de Proyectos de Inversión Pública. Es responsable de analizar los proyectos de inversión asegurándose que estos cumplan con las metodologías vigentes, y determina si éstos están alineados con las prioridades de gobierno *para que una vez con el aval de la UIP, los proyectos de inversión puedan ser incluidos en el presupuesto nacional*. MIDEPLAN como ente rector del Sistema Nacional de Planeación y Sistema Nacional de Inversión Pública (PNDIP) encargado de la coordinación de la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, en conjunto con el Ministerio de Hacienda elabora el documento *"Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público".* La Unidad de Inversión Pública participa en la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, administra los sistemas de gestión e información de proyectos que permiten realizar la evaluación anual de resultados de la inversión pública nacional, los resultados de esta evaluación se plasman en el documento “Balance de Resultados del PNDIP” (costa Rica, 2021) Consultado página web.

En otros países de Centro América, la situación ha sido generalmente muy parecida a la de Guatemala, en donde se observa una carencia de instrumentos de planificación o insuficiencia de la fuerza política del país, así como baja capacidad de los Estados, de ejercer la política pública para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Extremo que se demuestra con los indicadores de desarrollo humano en la región.

1.1.2 Antecedentes a Nivel Nacional

En Guatemala, el capital acumulado de política pública está asociado al abordaje emergente de una necesidad identificada y consolidada a través de la consecuente problemática social acumulada y demostrada con indicadores de desarrollo humano, sustancialmente bajos.

La capacidad de hacer y la capacidad de implementar políticas públicas resultan cruciales. Se hacen para identificar pertinentemente las necesidades

nacionales con perspectiva de largo plazo, además, para dimensionar el esfuerzo requerido y para direccionar las capacidades públicas. Se implementan para cambiar la realidad en una dirección socialmente deseable. La implementación, no obstante, depende de estructuras funcionales, de capacidades gerenciales formidables y por supuesto con un irrevocable compromiso con el bienestar común.

En términos prácticos, la política pública se refleja en lo que se hace con el poder público. Algunos sostienen que la política pública no debería hacer más que crear las condiciones para que el sector privado despliegue sus operaciones y con ello ofrezca empleo a todo el mundo. La política pública que necesitamos en Guatemala, además de hacer esto, debe volcarse con todas sus capacidades a crear igualdad de oportunidades y cuidar bienes públicos como el ambiente natural.

Frente a la realidad guatemalteca, un gobierno que pretenda lograr mejoras para la sociedad, está obligado a transitar simultáneamente en dos direcciones. El primero, el de las capacidades ejecutivas. La totalidad de los recursos públicos deben destinarse con oportunidad, suficiencia, escala, continuidad y eficiencia a dignificar a la personas; a través de la priorización de temas fundamentales como: salud, alimentación, educación y vivienda, así como viabilizar los pequeños y medianos sistemas de producción rural agrícolas y no agrícolas, asistencia técnica, capacitación, tecnología, recursos financieros, infraestructura productiva, simplificación administrativa y a dinamizar y revitalizar los territorios con infraestructura, comunicaciones, entorno natural saludable y estable para proveer bienes y servicios vitales y productivos. Esos recursos públicos deben administrarse por un sistema de instituciones pertinentes, ágiles, flexibles y con una alta capacidad de adaptación y estas deben ser conducidas por personal técnico altamente capacitado.

Otra ruta o vía a seguir es la de permitir el acopio y despliegue de capacidades para facilitar el tránsito para la primera vía así como desmontar

barreras e incentivos perversos que bloquean la igualdad de oportunidades y el desarrollo en su sentido más integral. Incluye desde medidas administrativas como el relanzamiento de la Ley de Servicio Civil, la renovación de la Ley de Contrataciones del Estado, la instauración de capacidades para garantizar el pago de salarios justos, la instauración de medidas para garantizar que pague quien usa y contamina el ambiente natural; pasando por la reforma fiscal progresiva, la eliminación de monopolios, la eliminación del poder de veto de los poderes fácticos; hasta la configuración de pactos para castigar y erradicar la corrupción, sanear los partidos políticos, el Congreso de la República y el Organismo Judicial.

De acuerdo a los avances de la gestión de las políticas públicas estas se ven diluidas por la debilidad institucional y el resto del engranaje a fin de lograr alcanzar los objetivos y metas propuestas. En resumen en el país, no se cuenta con instituciones sólidas que ayuden a mejorar las capacidades burocráticas del Estado y la conducción del gobierno, razón consecuente con una alta debilidad para la formulación de políticas públicas de desarrollo, que aunque se han dado grandes pasos para modificar esa realidad (SEGEPLAN, Katún Nuestra Guatemala, 2032), aún con las instituciones debilitadas por la corrupción, la falta de meritocracia y el nepotismo, ha sido imposible que se construya una senda verdadera para empezar a generar un movimiento que apunte a la gobernanza.

Por otro lado, en Guatemala se ha constituido el Sistema Nacional de Inversión Pública. Como lo dice la página de internet de la institución (SEGEPLAN), está concebido como:

> *"…un instrumento de gestión que permita transformar las "ideas" en proyectos concretos y que funciona considerando el ciclo de vida del proyecto. Además, es el conjunto de normas, instrucciones y procedimientos e instrumentos técnicos cuyo objetivo en el contexto de un Estado moderno, es ordenar el proceso de la Inversión Pública, para concretar las opciones de*

inversión más rentables económica y/o socialmente, considerando los lineamientos de la Política de Gobierno. El Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) se enmarca dentro del contexto de las políticas y estrategias impulsadas a través del Plan Nacional de Desarrollo y de la Política General de Gobierno, siendo estos instrumentos de la planificación del desarrollo insumos importantes para el SNIP" (SEGEPLAN, 2021).

El sistema Nacional de Planificación, se constituye como un esfuerzo más, desde la institución rectora en Guatemala, para los temas de planificación del desarrollo, para mejorar las capacidades del Estado en cuanto a la acumulación de procesos burocráticos más eficientes y eficaces, que ayuden a confirmar un Estado con mejores capacidades. Por otro lado, el SNIP orienta sus esfuerzos a la elaboración y actualización del Programa de Inversión Pública (PIP) multianual, el que proporciona al Sistema Presupuestario la información necesaria para la elaboración del "Presupuesto de Ingresos y Egresos del Estado" como se le llama legalmente en Guatemala, en materia de inversión, a la vez, orienta la negociación de la cooperación internacional con relación a las prioridades de desarrollo. La programación de la inversión pública con un horizonte de mediano y largo plazo, permite prever los costos recurrentes que los proyectos tendrán sobre los presupuestos futuros, lo que a su vez se traduce en la transparencia sobre el uso de los recursos públicos.

1.1.3 Antecedentes a Nivel Departamental

Como producto de la ejecución del presupuesto nacional, el departamento de Petén ha ejecutado fondos a través del Consejo Departamental de Desarrollo, correspondiente a diferentes fuentes de financiamiento y en los diferentes ejercicios fiscales o período de captura de regalías en el caso de los fondos derivados de la extracción petrolera. Los fondos ejecutados responden a las diferentes fuentes de financiamiento aprobadas para el efecto. Sin embargo, es de hacer notar, que el único fondo (fuente de financiamiento) constante ha sido

el "Aporte a Consejos de Desarrollo" (ACDD), derivado del aporte al IVA-PAZ, que además ha crecido en los últimos años, significando una fuente importante para inversión pública en el departamento a través de las municipalidades. La información relacionada a la implementación de las políticas públicas en el departamento es casi nula debido a la ausencia de instrumentos que permitan la vinculación con los entes rectores y las intervenciones en los territorios.

1.1.4 Antecedente de la Inversión Pública en el Municipio de Flores, Petén

Para el caso del municipio de Flores, Petén, desde el inicio de su constitución como unidad administrativa del Estado como "Municipio", en el año 1823 (Flores, 2007) se ha posicionado como un municipio rico en diversidad cultural, natural y arqueológica, pero por otro lado, con grandes desafíos detonados por una creciente corriente de migración al departamento de Petén y una fuerte dispersión de los centros poblados. Además, por su riqueza natural y arqueológica, y en aras de su explotación, también se asentaron centros poblados muy dispersos y con necesidades de provisión de servicios públicos (Uaxactún, Tikal, Yaxchá). Históricamente la inversión pública en el municipio de Flores, ha sido generada a partir de la necesidad de brindar servicios a las comunidades y al casco urbano central (Isla de Flores). El acceso a servicios de educación y salud, dotación de servicio de agua potable y electricidad, así como la construcción y mantenimiento de carreteras y caminos rurales ha generado una importante demanda de la inversión pública en el municipio.

Con relación al tema de inversión pública en el municipio no existe evidencia de la formulación de un plan de desarrollo para el municipio. En el año 2010, en coordinación con SEGEPLAN, se formuló el Plan de Desarrollo Municipal y posteriormente la actualización del mismo en el año 2018 que tiene vigencia al año 2032, el cual tiene una temporalidad de 14 años vinculado a la planificación regional y nacional, a través de esto se da seguimiento al punto resolutivo 03-2014 del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural en el cual se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032, el

cual se constituye como la Política de Desarrollo de la República de Guatemala, así mismo instruye al Ejecutivo y al Sistema de Consejos de Desarrollo que mediante la organización y coordinación de la administración pública se inicie el proceso de alineación de la planificación institucional y territorial al Plan Nacional de Desarrollo de largo plazo K'atun Nuestra Guatemala 2032, para su implementación en todo el territorio nacional. En tal sentido el Concejo Municipal electo para el periodo de gobierno municipal 2016-2020 cumplió con la actualización del Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial; Sin embargo, luego de algunos años de gestión de dicho plan se debe establecer cuál es la pertinencia del mismo y su correlación en la programación de las inversiones en el tiempo, dibujando así, el nivel de vinculación en la toma de decisiones con relación a la planificación y programación estratégica.

1.2 El Problema y Objeto de Investigación

La problemática que generó la presente investigación, se deriva de la carencia de información sobre la vinculación de la planificación estratégica con la programación presupuestaria, evaluación y seguimiento del proceso de inversión pública en el municipio de Flores, Petén. Además, al no contar con instrumentos que puedan medir su vinculación, tampoco se cuenta con información que establezca si la planificación formulada realmente responde a las necesidades de la población y al mejoramiento de las capacidades del gobierno local para responder de mejor manera a los resultados de desarrollo del municipio.

La planificación estratégica para el desarrollo humano es uno de los pilares fundamentales para desarrollo del qué hacer de la gestión pública, los cuales tienen la finalidad de mejorar la capacidad del gobierno de lograr mejores resultados de desarrollo. Es necesario que los gobiernos municipales cuenten con instrumentos de planificación estratégica de largo plazo que defina una ruta de intervención y de las acciones a realizar por parte del Estado, además debe ser formulada de manera participativa y con principios de igualdad. Dichas

condiciones son aprovechadas por grupos de poder que se encuentran fortalecidos por la misma ausencia del Estado y sus instituciones, procurando el desarrollo sólo en función de algunas minorías que de hecho ya cuentan con privilegios que se han acuñado a lo largo de la historia. Sin una planificación estratégica del desarrollo en la que se incluya las propuestas para satisfacer las necesidades de la población y para aprovechar las oportunidades presentes en el territorio, las acciones del Estado quedan en gestiones sin relevancia y no generan impacto en la población ni crean valor público hacia sus instituciones.

El proceso en la definición de la inversión pública en los municipios del departamento de Petén y especialmente del municipio de Flores, es muy importante para la transformación. El proceso de toma de decisiones que orientan la inversión pública es un desafío para un territorio que no cuenta con las mejores condiciones de desarrollo humano y que cuenta con financiamiento permanente para proyectos de inversión pública, los cuales debería programar con lineamientos técnicos y metodológicos que apunten a mejores resultados en cuanto al desarrollo humano.

Hay que recordar que la improvisación en la toma de decisiones sería dejar a la deriva el timón del barco en el que resultan afectados todos los habitantes. Dicha inversión, que actualmente se realiza hoy en el municipio de Flores, Petén, a pesar de contar con planificación estratégica, no ha logrado mejorar los indicadores de desarrollo humano que en dicha planificación se plantea modificar, la disminución de brechas en la prestación de servicios públicos de calidad entre las áreas urbanas y las rurales son hoy, un desafío enorme para el municipio de Flores. Se infiere que existe poca vinculación entre la planificación estratégica y la planificación operativa en sus diferentes herramientas para su implementación.

En el municipio de Flores existen varios instrumentos de planificación estratégica, no sólo particularmente para el municipio, sino también para la cuenca en general con el Plan de Desarrollo Integrado para los municipios de la

Cuenca del Lago Petén Itzá, los cuales han sido redactados desde el año 2010 (Itzá., 2010).

Algunas de las problemáticas identificadas a nivel de los instrumentos de planificación en cuanto a la problemática del desarrollo humano en el municipio de Flores son: Crecimiento urbano acelerado sin regulación y aumento poblacional generado entre otros factores por la demanda de servicios públicos, aumento de la demanda de servicios turísticos la cual se concentra en el Municipio de Flores. La contaminación del Lago por desechos sólidos y líquidos generados por la población local, debido entre otros: a) Inexistencia de alcantarillado sanitario en la mayoría de los poblados. b) El mercado antiguo de Santa Elena, que ha invadido la Calzada Rodríguez Macal, calles y avenidas aledañas, que constituye foco de contaminación. c) Arroyos tributarios (que suman a la carga que soporta el cuerpo de agua) contaminados con aguas residuales. d) Falta de cultura de disposición apropiada de basura que conlleva la existencia de botaderos de desechos que no han sido autorizados por autoridad competente. e) Manejo inadecuado de los desechos sólidos (recolección, transporte y disposición final). f) Falta de drenajes y tratamiento de desechos líquidos. g) Rastro de Santa Elena en mal estado. h) Manejo inadecuado del sistema de tratamiento de desechos líquidos en el hospital regional en San Benito. Una dinámica importante, lo constituye el interés nacional por conservar el Lago Petén Itzá, voluntad política para el saneamiento, y conservación traducida en el Programa “Todos Juntos por el Lago”.

Por otro lado, se observa una secuela de enfermedades vinculadas con la contaminación del agua, además de dificultades de acceso de agua entubada en gran parte del territorio, a pesar de contar con el Lago como fuente inmediata de abastecimiento de agua domiciliar en peligro por contaminación, al igual que otras fuentes como aguadas (pequeños cuerpos de agua), nacimientos y ríos. La deforestación representa una amenaza directa para la conservación de las fuentes de agua que abastecen a la Cuenca y al lago mismo, ya que disminuye su capacidad de recarga hídrica. La deforestación también contribuye a la

pérdida de biodiversidad, ubicándose ésta –principalmente– en ejidos municipales y fincas privadas, por lo que se plantea la necesidad de recuperar dichas áreas. Otra amenaza recurrente a la cobertura forestal remanente de la Cuenca lo constituyen los incendios forestales, ganadería extensiva y uso de leña para la preparación de alimentos.

Además, el Lago Petén Itzá puede ser visto como recurso turístico de importancia y debe ser protegido física y legalmente para que pueda seguirlo siendo. Conforma la pieza clave de muchas fuentes de los medios de vida de la población, además del atractivo natural y paisajístico para propios y visitantes, reconocido internacionalmente.

Existe necesidad de agua para actividades productivas, riego, ganadería, etc., que potencializan y ponen en riesgo al Lago Petén Itzá. Se observa una falta de diversificación agrícola y pecuaria de valor agregado, ya que la mayor producción la constituye el maíz, frijol y ganado. La ganadería extensiva que afecta la cobertura boscosa y suple a un Mercado internacional (México, y Honduras) y la Ciudad Capital del País. El rastro de ciudad Santa Elena necesita mejoras para su funcionamiento adecuado, y alternativamente, se puede promover un mayor uso del rastro en el municipio de La Libertad, el cual podría ser complemento. En cuanto a las actividades económicas locales, se observa: la falta de asesoría técnica para procesos productivos sostenibles y la ausencia de vinculación de las producciones locales a mercados no solo nacionales sino a nivel regional entre el sur de México, Belice y Honduras.

Uno de los principales motores económicos es el turismo. Por su ubicación estratégica, en la Cuenca se concentran los servicios a los visitantes; sin embargo, las poblaciones locales no logran articularse adecuadamente a esta actividad ya que muchos de los centros de atracción turística se encuentran retirados del área central, sin embargo, la derrama económica de la activada no lleva desarrollo como podría ser posible si se organiza a las comunidades en función de la prestación de servicios o la producción de bienes para el turismo.

Derivado del análisis de la situación de conflicto, se puede observar que en los últimos cinco años no ha existido una estrategia de intervención para la transformación del territorio (Municipalidad de Flores, Plan de desarrollo Municipal y ordenamiento Territorial, Flores, Petén. 2018-2032., 2019). Para el caso de la presente investigación se plantea el análisis de la inversión pública de los últimos cinco años, con los fondos del Aporte a Consejos de Desarrollo (ACDD), FONPETROL, e ingresos municipales directos como lo son, ingresos propios, regalías por la explotación petrolera, aporte constitucional e ingresos tributarios IVA-PAZ. En este orden de ideas, se debe generar un análisis de la vinculación de las iniciativas de inversión de los últimos cinco años, con las diferentes fuentes de financiamiento y las iniciativas de inversión planteadas en la planificación estratégica de cada territorio y de la cuenca para poder tener elementos para responder a la interrogante *¿Qué nivel de vinculación existe entre la planificación estratégica del municipio de Flores, Petén, con la programación de la inversión pública en los últimos cinco años?*

Es importante resaltar que para que exista una mejora sensible en la capacidad del gobierno local del municipio de Flores para mejorar los resultados de desarrollo en la población, no solo es importante contar con un mecanismo de planificación estratégica y operativa del desarrollo de largo, mediano y corto plazo, sino también contar con una política de inversión pública que oriente al menos en los próximos años a los tomadores de decisión. Dicha política deberá contar con ciertos lineamientos que contribuyan a indicadores clave en el municipio, como la conservación del paisaje forestal, la cobertura forestal, eliminación de fuentes de contaminación del agua, suelo, aire y paisaje, los cuales serían un nodo de desarrollo pues al priorizar dichas líneas de inversión, se asegura mejores indicadores de acceso a agua potable, reducción de fuentes de contaminación. Por otro lado, es importante crear condiciones de desarrollo y capacidades en la población, por lo que será imprescindible formular los lineamientos de la política de inversión en el triángulo de la sostenibilidad, en el cual se ven involucrados tanto el desarrollo económico y el desarrollo social, y el cuidado, protección y conservación de los recursos naturales.

Respecto del municipio de Flores, resalta la interrogante ¿existe actualmente una herramienta de planificación estratégica operativa? Pero que además, conjugue de manera sistemática, un banco de ideas de proyectos, acciones o intervenciones que hayan sido tomadas del proceso de planificación estratégica de largo plazo (Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial al 2032) que pueda orientar en la programación de las inversiones a los tomadores de decisión. Por otro lado, *¿existe una herramienta metodológica que integre la planificación de largo plazo y ayude a los tomadores de decisión a alinear la planificación con el presupuesto?* Ante la falta de información de dichos extremos, se ha observado que es importante incrementar las capacidades del Gobierno Local de lograr mejores resultados en el desarrollo humano del territorio.

Es necesario contar con una herramienta metodológica que sea la ruta de intervención en la toma de decisiones, pero no únicamente con la aplicación de esa metodología se podrá obtener mejores resultados, claro está, para poder conseguir los resultados planteados en mejores condiciones de desarrollo, es muy importante hacer más eficientes, transparentes y eficaces los procesos burocráticos hacia dentro de la organización municipal para lo cual la gerencia pública es determinante. La prestación efectiva de servicios públicos y la generación de mejores condiciones de desarrollo sería el desencadenante para la creación de valor público en el municipio, que genera condiciones para la gobernanza, un clima de negocios favorable atractivo para inversionistas extranjeros que aunado al mejoramiento de las capacidades de la población sería un detonante para el despegue del municipio en cuanto a mejores ingresos y mejor calidad de vida.

1.3 Justificación

En el departamento de Petén, existe debilidades de atención y control por parte del Estado de Guatemala, como se establece en los diagnósticos territoriales alrededor de la planificación estratégica (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2013). En el departamento se ha invertido,

según un informe de la Delegación de SEGEPLAN en Petén, Q1,964,486,475.43 desde el año 2005 al año 2020. De este gran total de inversión pública para el departamento a través del sistema de Consejos de Desarrollo, la inversión se ha dado de la manera siguiente:

Tabla 1.
Inversión en el departamento de Petén a través de los Fondos de Consejos de Desarrollo (periodo 2005 al 2020)

Sector de inversión	Monto total (Q.)
Agua	Q 259,945,193.47
Edificios Institucionales	Q 103,933,318.47
Educación	Q 341,547,986.71
Energía Eléctrica	Q 93,112,305.57
Productividad	Q 26,057,612.01
Recreación	Q 61,084,373.35
Salud	Q 68,651,649.39
Saneamiento Ambiental	Q 80,220,774.70
Seguridad	Q 3,211,472.26
Seguridad Alimentaria	Q 3,691,633.22
Transporte por agua	Q 3,200,000.00
Transporte por carretera	Q 883,605,637.64
Turismo	Q 11,540,068.12
Vivienda	Q 24,684,450.52
Total general	**Q 1,964,486,475.43**

Fuente: Elaboración propia con base a información generada por delegación departamental de SEGEPLAN.

A pesar de la cantidad de recursos ejecutados en el departamento se pueden observar que los principales indicadores no han mejorado tales como: la pobreza extrema llega al 23.4% y la general al 59.3% (Instituto Nacional de Estadistica, 2014); el 36.10% de la población infantil menor de 5 años se encuentra en situación de desnutrición crónica (SESAN); el 85% de las viviendas tienen piso de tierra, el 65% y estas no tienen acceso a agua potable, sólo un 5.46% de las agua residuales son tratadas y un 27% no tiene acceso a energía eléctrica (Instituto Nacional de Estadistica, 2014); el 59% de la población vive en

el área rural del departamento; existe un 95% de cobertura en educación primaria, 40.9% de educación básica y un 33% de educación diversificada.

A pesar de los indicadores sociales de desarrollo y contando con estrategias de planificación del desarrollo de largo plazo, no ha sido posible su articulación. Los procesos de planificación estratégica y participativa del desarrollo si bien es cierto se han generado de manera participativa (-CONADUR-, 2014) las inversiones se han generado en función de decisiones políticas de acuerdo a la necesidad del funcionario de turno (alcalde o gobernador).

Respecto de la inversión pública que se financia con los diferentes fondos que el Estado de Guatemala pone a disposición de las municipalidades, se puede decir que se ha generado varios procesos importantes en cuanto a su ejecución. El informe de ejecución de la inversión pública para el departamento de Petén (Dirección Financiera, 2021), relata que el departamento es el mejor ejecutor de la obra pública con fondos del Aporte a Consejos de Desarrollo (ACDD) a nivel nacional, sin embargo, los indicadores como los niveles de contaminación del lago Petén, Itzá, siguen siendo elevados por falta de acciones en el tratamiento de aguas residuales y control sobre el uso del suelo en la cuenca.

Son pocos los esfuerzos de las municipalidades en los temas de saneamiento ambiental que de alguna manera representan problemas de salud a la población que podrían ser prevenibles; la falta de una visión de largo plazo compartida entre sociedad y gobierno, para generar condiciones de desarrollo urbano en un área ambientalmente vulnerable y la baja capacidad de gestión de los gobiernos locales (-SEGEPLAN-, 2011), hacen que los indicadores de calidad de vida de los habitantes sean todavía muy bajos.

En los diferentes planteamientos de propuestas de inversión no existe una clara coherencia con la planificación estratégica. De hecho, si algunas iniciativas de inversión parecieran apuntar a alguna de las Metas Estratégicas de Desarrollo –MED- (SEGEPLAN, Poítica General de Gobierno 2020-2024, 2020), esto se

debe a la gran ausencia del Estado en muchos territorios. La inversión pareciera que puede encajar en alguna Meta, sin embargo, con el análisis de las tipologías de inversión, se entiende que no existe una ruta estratégica de intervención intencional para mejorar alguna situación de vida de los habitantes. Durante años la inversión pública ha sido programada de manera emergente, sin una herramienta de vinculación de la planificación con el presupuesto evidenciado así en los diferentes indicadores de desarrollo del municipio.

Es por eso que se hace necesario ejercer un análisis más profundo de las variables; fuente de financiamiento, tipología de inversión y año de ejecución, para poder comparar dichas iniciativas que se han programado desde los gobiernos locales, con las propuestas planteadas en la planificación estratégica pre existente la cual cuenta con indicadores de desarrollo que busquen afectar o impactar dicha planificación, pero que no han sido apropiadas para la programación de las inversiones. De esa manera, en el análisis comparativo se pueden establecer rutas para el diseño de nuevas formas de abordar la inversión pública en el municipio, en el marco de la alineación a las prioridades nacionales de desarrollo y los ODS, pero que de alguna manera trazan una ruta más eficaz hacia los resultados en el desarrollo humano.

1.4 Preguntas de Investigación

Derivado del análisis de la situación de conflicto, se puede observar que en los últimos cinco años no ha existido una estrategia de intervención para la transformación del territorio (Municipalidad de Flores, Plan de desarrollo Municipal y ordenamiento Territorial, Flores, Petén. 2018-2032., 2019). Para el caso de la presente investigación se plantea el análisis de la inversión pública de los últimos cinco años, con los fondos del Aporte a Consejos de Desarrollo (ACDD), FONPETROL, e ingresos municipales directos como lo son, ingresos propios, regalías por la explotación petrolera, aporte constitucional e ingresos tributarios IVA-PAZ. En este orden de ideas, se debe generar un análisis de la vinculación de las iniciativas de inversión de los últimos cinco años, con las

diferentes fuentes de financiamiento y las iniciativas de inversión planteadas en la planificación estratégica de cada territorio y de la cuenca para poder tener elementos para responder a la interrogante *¿Qué nivel de vinculación existe entre la planificación estratégica del municipio de Flores, Petén, con la programación de la inversión pública en los últimos cinco años?*

Respecto del municipio de Flores, resalta la interrogante *¿existe actualmente una herramienta de planificación estratégica operativa?* Pero que además, conjugue de manera sistemática, un banco de ideas de proyectos, acciones o intervenciones que hayan sido tomadas del proceso de planificación estratégica de largo plazo (Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial al 2032) que pueda orientar en la programación de las inversiones a los tomadores de decisión. Por otro lado, *¿existe una herramienta metodológica que integre la planificación de largo plazo y ayude a los tomadores de decisión a alinear la planificación con el presupuesto?* Ante la falta de información de dichos extremos, se ha observado que es importante incrementar las capacidades del Gobierno Local de lograr mejores resultados en el desarrollo humano del territorio.

1.5 Objetivos de Investigación

1.5.1 Objetivo General

Diseñar una estrategia para la priorización, programación, de la inversión pública, a partir de la planificación de largo plazo, para asegurar el mejoramiento de la calidad de vida de los vecinos del municipio de Flores, Petén, Guatemala.

1.5.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar el nivel de vinculación de la programación y financiamiento de la inversión pública (planificación operativa), con los planes de desarrollo (planificación estratégica), comparando la programación de proyectos de inversión de los últimos cinco años con las propuestas plasmadas en los planes

de desarrollo municipal para determinar la incidencia real de los instrumentos de planificación del desarrollo, en el presupuesto de inversión municipal.

Conocer la metodología actual que usan los tomadores de decisión, para la programación presupuestaria en cada ejercicio fiscal, en la Municipalidad de Flores, Petén, Guatemala.

Definir lineamientos estratégicos para la vinculación de la planificación y el presupuesto de la municipalidad de Flores, Petén.

Diseñar herramientas técnicas metodológicas para la programación presupuestaria, seguimiento y evaluación de la inversión pública en el municipio de Flores.

1.6 Marco Metodológico de la Investigación

1.6.1 Enfoque de la Investigación a Seguir

El enfoque de una investigación puede ser cualitativo o cuantitativo, dependiendo del razonamiento y de las variables de investigación (Roberto Hernández Zampieri, Et al., 2014). En este caso, el enfoque que se le dará a la investigación es cualitativa, pues si bien es cierto que existe la necesidad de hacer un enfoque cuantitativo de las variables (montos, años), también existe la necesidad de hacer un análisis cualitativo en cuanto a otras variables (instrumentos de planificación y leyes de presupuesto), por tal razón el enfoque de la investigación a realizar es de tipo cualitativo, para poder tener una lectura general del análisis de la variables que intervienen en el fenómeno de la inversión pública vinculada a planificación estratégica del desarrollo.

1.6.2 Tipo de Investigación

Para el presente caso, la investigación será de tipo aplicada. La investigación aplicada se utiliza fundamentalmente con la intención de: Tomar decisiones acerca de la aplicación o continuación de programas en determinados contextos sociales, mejorar las prácticas y procedimientos de los programas que

están siendo aplicados, añadir y desechar técnicas específicas del programa, establecer programas semejantes en otras partes, asignar o no recursos a programas que compiten entre sí, aceptar o rechazar un enfoque o teoría para el programa.

Para llevar a cabo una investigación es necesario recorrer las fases metodológicas que se describen a continuación:

1.6.3 Método de Investigación a Utilizar

En la realización de la presente investigación, se utilizará la investigación Inductiva la cual es propia de los empiristas, va de lo general a lo particular, toma en cuenta la observación y la experiencia de la realidad para llegar a la construcción de leyes generales; es útil para generar conocimiento nuevo (Universidad Naval, 2010).

1.6.4 Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación, son acciones para recolectar, procesar y analizar información, será pertinente comenzar por mencionar que son las fuentes de información. Las fuentes de información proporcionan datos e información sobre hechos, fenómenos, y sucesos de un área del conocimiento, de tipo empírico, teórico, cuántico, trascendental, etcétera; pueden ser escritos, sonoros, etc.

Para recabar información se deberán considerar las técnicas e instrumentos de acuerdo al nivel y tipo de investigación a realizar; las técnicas de investigación son los procesos y requerimientos de cómo realizar la investigación y los instrumentos son los tipos y características de las herramientas que se utilizan para obtenerla. La técnica son los pasos para la búsqueda y los instrumentos la forma para lograrlo. (Universidad Naval, 2010).

Para el caso de la investigación actual se realizará una investigación documental sobre los instrumentos o herramientas que existen alrededor de la

planificación estratégica del desarrollo, además de los diversos instrumentos de planificación operativa que se han ejecutado en los últimos cinco años, dando como resultado un proceso de análisis comparativo entre estas dos variables.

1.6.5 Instrumentos a Aplicar para Recopilar la Información Según Enfoque y Tipo de Investigación

Como esta es una investigación con un enfoque mixto de análisis de datos, se diseñarán los instrumentos necesarios para recabar la información por cada una de las variables pre existentes para luego hacer una evaluación entre éstas y de manera descriptiva generar el informe final de investigación.

La investigación recopiló información sobre la vinculación de la planificación estratégica y la ejecución del presupuesto durante un período de 5 años. Se analizó con base a la necesidad de alcanzar un mejor impacto en la población de los fondos ejecutados por los gobiernos locales y la efectividad de los recursos, considerando la premisa de la planificación estratégica pre existente aplicable al municipio de Flores, Petén.

1.6.6 Metodología a Emplear

Como parte del proceso de investigación, con base en la idea de que cualquier fuente de planificación de largo plazo, de financiamiento, o de programación de la inversión, debe seguir un contenido estratégico para alcanzar resultados que se traduzca en mejores condiciones de desarrollo para los ciudadanos, se realizaron los siguientes pasos:

Recopilación de la información
Aplicación del instrumento de recolección de datos
Comparación de los resultados obtenidos
Agrupación de los datos y definición de cuadros y gráficas
Análisis e interpretación de los datos

1.6.7 Fuentes, Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

En el proceso de investigación se consultaron las fuentes técnicas sistematizadas e instrumentos de recolección de datos:

Fuentes primarias (directas): se realizó la revisión de libros, artículos de publicaciones, documentos, portales de internet relacionados con la planificación estratégica, los sistemas de inversión pública a nivel internacional y nacional y sus procesos de vinculación con instrumentos de planificación de largo plazo con los proyectos programados para la ejecución del presupuesto de los gobiernos locales.

Fuentes secundarias (indirectas); se utilizaron compilaciones, resúmenes de referencias, estudios comparados y análisis institucionales.

Instrumentos para la recolección de datos: Se aplicó un cuestionario de 10 preguntas sobre el proceso de programación de los presupuestos de inversión, para este caso, la muestra seleccionada es el total de miembros de cada área cuestionada, (corporación municipal y mandos medios, tomadores de decisión). En el caso de los miembros de la corporación municipal del Municipio de Flores, un total de siete personas que lo constituyen en su totalidad. Para el caso de los directores de todos los departamentos, direcciones y oficinas de la Municipalidad los cuales son un total 12 direcciones administrativas, por lo que puede considerarse que para la presente investigación se utilizó a todo el universo de actores. Además, se aplicó una matriz con información de la asignación presupuestaria para el municipio de Flores, Petén, en la que se integraron los aspectos relacionados a la vinculación que existe de la planificación estratégica con la ejecución de los fondos del Aporte a los Consejos de Desarrollo (ACDD), Fondo para desarrollo económico de la Nación (FONPETROL) y Fondos por ingresos propios de la municipalidad, por ser las fuentes de financiamiento que permiten a los gobiernos municipales la realización de intervenciones, acciones y proyectos.

Técnicas para el procesamiento de datos: Para el procesamiento de los datos fueron utilizados programas informáticos para el levantado de texto y cálculo matemático a través de tablas dinámicas y gráficos que permiten la interpretación de los mismos, de manera visual, además, el procesamiento de los datos se realizó a través de la construcción de una herramienta para disponer la información recabada en la consulta de los instrumentos de planificación encontrados que aborda el tema planteado en la investigación identificando las fuentes referidas al tema. Por otro lado, generando el análisis respectivo y estableciendo un mecanismo de comparación entre las propuestas identificadas en los instrumentos de planificación y la programación de las inversiones en el tiempo.

La recolección de los datos se realizó con base en la ejecución del presupuesto de la Municipalidad de Flores, Petén, en los últimos cinco años. Para la obtención de los datos se siguió el procedimiento siguiente:

Se ubicó las fuentes de información.

Se analizó la pertinencia de dichas fuentes, se verificó su autenticidad y confiabilidad.

Se clasificó por períodos de ejecución.

Se analizó los datos y se generó la comparación de la información recabada.

La disposición de los datos, para su análisis se realizó a través del uso de una matriz de comparación de datos de elaboración propia, en la cual se despliega la información y se permite su análisis y sistematización, para luego hacer el vaciado de la información recabada en el instrumento de encuesta, para hacer una comparación de los datos obtenidos y obtener criterios desde la base de la programación real y la percepción de los actores involucrados en la planificación de la programación de las inversiones.

1.6.8 Procesamiento de Datos

El procesamiento de los datos se realizó apegado al paradigma de la investigación de tipo cualitativa interpretando los resultados obtenidos a través de la observación, revisión bibliográfica y documental. En el caso de los instrumentos de investigación se revisó documentos, libros, artículos y datos de la ejecución presupuestaria por año, utilizando procesadores de palabras y hojas de cálculo para el análisis del contenido.

1.6.9 Alcances y limitaciones de la Investigación

A través de la investigación se espera contar con una propuesta de lineamientos para la planificación y programación presupuestaria, así como el seguimiento y evaluación de la inversión pública, que a su vez pueda asegurar técnicamente la calidad del gasto público. A través de dicha propuesta se espera plantear una estrategia que le permita a los tomadores de decisión, contar con información e insumos para los gobiernos locales en cuanto a la ejecución de los fondos y que estos se encuentren vinculados a la Planificación Estratégica, Planificación Departamental y Municipal.

Tomando en consideración la orientación desde la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia a través del Sistema Nacional de Planificación (SNP), busca la integración y armonización de la planificación en los diferentes niveles: nacional, regional, departamental y municipal. No obstante, cada uno debe responder a sus competencias e intervenciones, así como orientar hacia la consecución de los resultados planteados como prioridades de país para lograr los cambios en las condiciones de vida de la población.

Con base en el PND se elaboró la Política Nacional de Desarrollo, que es el instrumento estratégico de largo plazo, vigente hasta el 2032, que da respaldo político institucional a la operatividad del K´atun.

Esta política institucionaliza las acciones y procesos para el desarrollo, con una visión de largo plazo y permite dar seguimiento, así como evaluar las

acciones de política y los impactos, para reorientar o replantearlas, según sea la calidad de la ejecución.

Para lograr la implementación del PND y los ODS, se realizó un ejercicio de integración y jerarquización de las metas de ambas agendas de desarrollo, dando como resultado la identificación de diez Prioridades Nacionales de Desarrollo y dieciséis metas estratégicas de desarrollo que fueron aprobadas por el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (CONADUR) en diciembre 2017 mediante el Punto Resolutivo 08-2017, y 3-2018 el cual a su vez instruye a las instituciones y a las entidades del Estado que correspondan para que, en el ámbito de su competencia, atiendan las prioridades y metas estratégicas de desarrollo aprobadas para ser incluidas en su planificación y formulación presupuestaria 2020-2032" y la vinculación con el resto de instrumentos de planificación.

Cabe mencionar que en esta investigación no se pretende abordar la etapa de implementación; sin embargo, presentar los resultados de la vinculación con la planificación en todos los niveles (nacional, regional, departamental y municipal) a los ejes del Katún, Metas Estratégicas de Desarrollo, Resultados Estratégicos de Desarrollo, Resultado del Municipio, productos, Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial.

1.6.10 Operacionalización de las Variables

Seguidamente se presenta la operacionalización de los objetivos. Las variables responden a las condiciones propias del municipio de Flores, Petén y sus posibles fuentes de financiamiento.

Tabla 2.

Lineamientos estratégicos para la vinculación de la planificación y el presupuesto de la municipalidad de Flores, Petén

Objetivo Específico	Variable Dependiente	Variables independientes	Dimensiones	Indicadores	Fuentes
Diagnosticar el nivel de vinculación de la programación y financiamiento de la inversión pública (planificación operativa), con los planes de desarrollo pre existente (planificación estratégica), comparando la programación de proyectos de inversión de los últimos cinco años con las propuestas plasmadas en los planes de desarrollo municipal.	Diseño de herramienta técnica metodológica	Banco de iniciativas de inversión determinadas en la planificación de largo plazo Programación presupuestaria de las inversiones en los últimos cinco años. Porcentaje de vinculación entre la planificación de largo plazo y el presupuesto	Factores Sociales económicos ambientales	1. Perdida de cobertura forestal en los últimos 5 años. 2. viviendas con acceso a agua potable 3. viviendas con acceso a servicios de alcantarillado y PTAR. 4. % de desnutrición crónica en el municipio 5. % de pobreza y pobreza extrema en comparación con los últimos 5 años 6. Muertes materno infantil	INE Municipalidad de Flores revisión bibliográfica

Objetivo Específico	Variable Dependiente	Variables independientes	Dimensiones	Indicadores	Fuentes
Conocer la metodología actual que usan los tomadores de decisión, para la programación presupuestaria en cada ejercicio fiscal.		1. Planes operativos anuales de la Municipalidad de Flores de los últimos 5 años. 2. Banco de proyectos ejecutados en los últimos cinco años 3. Fuentes de financiamiento de los últimos cinco años	Factores Sociales económicos ambientales	1. Cantidad de proyectos identificados en la planificación de largo plazo que hayan alcanzado programación del prepuesto anual. 2. cantidad de foros o reuniones de discusión para la formulación de presupuesto. 3. Cantidad y calidad de las personas que participaron en la generación de los presupuestos anuales 4. Percepción sobre la anuencia a la implementación de una herramienta técnica metodológica para la formulación del presupuesto	Municipalidad de Flores, Petén

Objetivo Específico	Variable Dependiente	Variables independientes	Dimensiones	Indicadores	Fuentes
Diseñar herramientas técnicas metodológicas para la programación presupuestaria, seguimiento y evaluación de la inversión pública en el municipio de Flores.		1. Misión y visión estratégica del municipio en el largo plazo.	Factores Sociales económicos ambientales	1. Cantidad de presupuesto disponible para inversión pública con ACDD 2. Cantidad de presupuesto disponible de FONPETTROL 3. Cantidad de presupuesto disponible de fuentes con ingresos propios	Consultas bibliográficas-CEPAL ICAP SEGEPLAN

Capítulo II.
Marco Teórico o Conceptual

En el presente capítulo se indaga por diversos temas con la finalidad de lograr un abordaje adecuado de los aspectos relevantes del qué hacer de las municipalidades integrantes de Petén, de la planificación estratégica, planificación operativa multianual y planificación operativa anual. La presente nace como una propuesta organizada de actividades necesarias que contribuyan con el mejoramiento de la calidad de la inversión pública partiendo de la premisa de la necesidad de ejecutar los presupuestos de inversión con base en lo identificado en los planes estratégicos institucionales, a la asignación presupuestaria en el Plan operativo multianual y que ello se derive el plan operativo anual.

2.1 La Nueva Gestión Pública

El modelo de la NGP es necesario para establecer un marco de encuadre del quehacer gubernamental en el Estado, tomando el concepto de Estado como organización política de la sociedad.

La NGP brinda la directriz de lo privado hacia la administración pública, direcciona su accionar hacia una Gestión por Resultados (GpR), la cual tiene dos brazos de apoyo completamente relacionados, el Presupuesto basado en Resultados (PPR) y el Sistema de Evaluación y Seguimiento (SES). En administraciones clásicas no se contaba con estas ramas dentro del modelo económico, siendo que la administración privada siempre ha sido así. Con NGP, se busca que seamos capaces como funcionarios de asignar correctamente los recursos, administrarlos de manera adecuada para poder otorgar un bien o servicio de calidad y también ser capaces de detectar que pudimos hacer mal en algún momento para posteriormente establecer un proceso de mejora continua; al igual que en la administración privada se busca ver a la sociedad como un cliente a quien le debemos dar un bien o servicio de calidad, aprovechar los

recursos que tenemos para hacer más con menos. Priorizar dar calidad en el servicio, trabajar a través de metas, evaluar los resultados en cualquier momento.

2.2 Políticas Públicas

De acuerdo a lo definido por SEGEPLAN, las políticas públicas en Guatemala se constituyen en: *"Cursos de acción estratégica del Estado y del gobierno, basados en la participación y legitimidad ciudadana, los marcos jurídicos y políticos nacionales e internacionales, orientados a propiciar el bienestar, el goce de los derechos humanos de la población guatemalteca en su diversidad y en los diferentes niveles de organización territorial, sobre la base de diferentes instrumentos de gestión pública y el sistema de planificación nacional que favorezcan procesos efectivos de coordinación, transparencia, seguimiento, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas".*

La puesta en marcha de las políticas públicas se vincula a las acciones estratégicas del Estado y gobierno, analizándose a través de los marcos jurídicos y políticos del país, principalmente:

a) La Constitución Política de la República de Guatemala;
b) La Ley del Organismo Ejecutivo (Decreto 114-97);
c) El Plan Nacional de Desarrollo K´atun: Nuestra Guatemala 2032; y
d) Los instrumentos de planificación del país.

2.3 Instrumentos de Planificación Estratégica

2.3.1 Planificación Estratégica Municipal

Las Prioridades de País y sus Metas Estratégicas de Desarrollo contenidas en el Plan de Nacional de Desarrollo -PND- K'atun Nuestra Guatemala 2032 y en la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS- enmarcan la ruta a seguir a fin de lograr los cambios esperados en la población. Para poder realizar la articulación de ambas agendas de desarrollo se identificaron las 10

prioridades nacionales y 16 metas estratégicas de desarrollo que en conjunto representan la homologación de los temas expuestos en el –PND- y los –ODS-.

La gestión de la planificación a nivel municipal, contribuyen a implementar dichas prioridades, lo que requiere de coordinación con las autoridades locales y las instituciones presentes en los territorios; vinculando el presupuesto a la Planificación Estratégica y en el fortalecimiento de capacidades institucionales, que contribuyan a la disminución de la problemática priorizada para el municipio.

Objetivos de la Planificación Estratégica Municipal

Orientar las acciones y los esfuerzos institucionales y de gobiernos locales a los Resultados Estratégicos priorizados para el departamento de Petén.

Alinear las intervenciones de los gobiernos locales, instituciones gubernamentales y cooperación internacional a las prioridades nacionales de desarrollo y sus respectivas Metas Estratégicas.

Garantizar a los habitantes del departamento de Petén los servicios integrales de calidad en educación, salud y seguridad alimentaria.

Contribuir a la protección de los recursos naturales en equilibrio con el desarrollo del departamento, considerando la adaptación al cambio climático.

2.3.2 Marco legal de la Planificación Estratégica Municipal

El marco legal de la planificación estratégica municipal tiene su fundamento en los siguientes:

Constitución de la República de Guatemala

Artículo 253. Los municipios de la República de Guatemala, son instituciones autónomas. Entre otras funciones les corresponde: 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. Para los efectos correspondientes emitirán las ordenanzas y reglamentos respectivo". (Constitución Política de la República de Guatemala).

b) Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento

Artículo 3. El objetivo del sistema de consejos de desarrollo: es organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada.

Artículo 44. Atribuciones de los Consejos municipales.

a) Coadyuvar al fortalecimiento de la autonomía municipal, por medio del apoyo que brindan a la corporación municipal en la coordinación de las acciones de las instituciones públicas entre sí y de estas con las del sector privado, mediante la elaboración de planes de largo mediano y corto plazo.

b) Proponer a la corporación municipal las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo, elaborados tomando como base las propuestas de los consejos de desarrollo de segundo nivel donde existan, para que sean incorporados en las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.

d) Proponer a la corporación municipal la asignación de recursos de pre inversión e inversión pública, sobre la base de las disponibilidades financieras y las necesidades, problemas y soluciones priorizados por el Concejo Municipal, los consejos comunitarios de desarrollo y, donde sea el caso, los consejos comunitarios de desarrollo de segundo nivel.

c) Decreto 101-97. Ley Orgánica del presupuesto

Artículo 8. Vinculación plan presupuesto. Los presupuestos públicos son la expresión anual de los planes del Estado, elaborados en el marco de la

estrategia de desarrollo económico y social, en aquellos aspectos que exigen por parte del sector público, captar y asignar los recursos conducentes para su normal funcionamiento y para el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de alcanzar las metas y objetivos sectoriales regionales e institucionales.

El organismo ejecutivo, por intermedio del ministerio de finanzas Públicas, consolidará los presupuestos institucionales y elaborará el presupuesto y las cuentas agregadas del sector público.

d) Acuerdo Gubernativo 540-2013 Reglamento de la ley Orgánica de Presupuesto.

Artículo 24. Fecha de presentación de los anteproyectos de presupuesto. Los anteproyectos de presupuesto a que se refiere el Artículo 21 de la Ley, deben presentarse al Ministerio de Finanzas Públicas, a más tardar el 15 de julio de cada año, en el entendido que si éste fuere inhábil, se presentará el día inhábil inmediato posterior a dicha fecha, y se estructurarán conforme a las categorías programáticas y clasificaciones señaladas en el artículo 15 de este reglamento, según los formatos e instructivos que proporcione la dirección técnica del presupuesto, debiéndose acompañar el respectivo plan operativo anual elaborado conforme lineamientos que emita la secretaría de planificación y programación de la presidencia.

Los Planes Estratégicos y el Operativo deberán ser enviados a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, por las entidades e instituciones y demás entes que establece el Artículo 2 de la Ley, a más tardar el 30 de abril de cada año.

e) Punto Resolutivo 14-2016 del CONADUR

Artículo 1. La Unidad Técnica Departamental (UTD) del Consejo Departamental de Desarrollo (CODEDE), deberá elaborar el Plan Estratégico

Institucional (PEI) y el Plan Operativo Multianual (POM) del departamento, alineados al Plan Nacional de Desarrollo y su Política, la Política General de Gobierno y los Planes de Desarrollo territoriales, con base a la normativa vigente.

El PEI-POM del departamento, será un insumo esencial para que las instituciones, municipalidades, CODEDE, fondos sociales y organismos de cooperación al desarrollo que operen en el departamento, elaboren según corresponda, su PEI-POM y el POA con su respectiva expresión presupuestaria, considerando las prioridades establecidas en esta planificación departamental, en el marco de sus competencias.

Artículo 2. Para el elaborar el PEI, POM, y POA departamental, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), identificará las necesidades de información oficial actualizada, relacionada con los resultados estratégicos de desarrollo priorizados por el departamento, de lo cual informará al presidente del CODEDE.

Una vez obtenida la información indicada, el presidente del CODEDE la trasladará al coordinador de la UTD, quien de manera conjunta con el director ejecutivo del CODEDE, revisarán y analizarán la información recibida, con la cual, procederán de forma participativa a la elaboración del PEI y POM departamental. Los Puntos Resolutivos 02-2019 y 01-2021 del CONADUR.

f) Punto Resolutivo 2019

Artículo 1. Aprobar el normativo para la distribución y administración de los recursos financieros, así como la planificación, ejecución y supervisión de los programas y proyectos, financiados con el aporte a los consejos departamentales de desarrollo.

Artículo 2. El normativo aprobado en el artículo precedente, se anexa al presente punto resolutivo, y pasa a formar parte íntegra del mismo para los respectivos efectos legales.

2.4 Gestión por Resultados

De acuerdo a lo revisado con relación al tema de gestión por resultados se encuentra que este enfoque debe responde a una serie de premisas las cuales se presentan a continuación:

a) Es un enfoque de la administración pública que orienta sus esfuerzos a dirigir todos los recursos - humanos, financieros y tecnológicos - sean estos internos o externos, hacia la consecución de resultados de desarrollo, incorporando un uso articulado de políticas, estrategias, recursos y procesos para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas.

b) busca que las instituciones públicas aumenten el valor que aportan a la ciudadanía por medio de la mejora continua de la entrega de los productos que trasladan a la sociedad, de modo que generen cambios positivos y sostenibles a largo plazo en las condiciones de vida del ciudadano.

c) Implica un cambio sustancial en la modalidad de gestión: la planificación, la asignación presupuestaria, el seguimiento y la evaluación, y la ejecución, que tradicionalmente ha estado orientada principalmente a ejecutar actividades, producir una rendición financiera orientada a justificar el cumplimiento de la norma, premiando la ejecución independientemente de los logros.

d) busca remplazar el modelo burocrático tradicional por una gestión eficiente y eficaz para lograr un cambio real, que se concreta en la satisfacción de las necesidades del ciudadano, para lo cual, es determinante realizar esfuerzos para formular resultados estratégicos.

e) Pone a disposición de las instituciones públicas y de la ciudadanía en general, los instrumentos y metodologías que la administración central ha validado para la construcción de intervenciones estratégicas de gobierno, que permita alcanzar resultados positivos en favor de los pobladores.

f) Debe cumplirse de forma lógica y ordenada las fases del ciclo de la gestión, la planificación, la asignación presupuestaria, la ejecución, el seguimiento y la evaluación (Presidencia M. d., 2013).

2.5 Presupuesto Municipal

De acuerdo al título del trabajo a investigar es necesario tomar en consideración aspectos vinculantes como: presupuesto; relacionadas a las actividades para el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades conlleven las finanzas públicas las cuales constituyen la actividad económica del sector público, con sus particular y característica y estructura que convive con la economía de mercado, de la cual se obtienen recursos y a la cual le presta un marco de acción; de igual manera se vincula al ingreso público por representar los recursos que se captan a través del sector público para realizar sus actividades; las municipalidades cuentan con apoyo financiero a través de las diferentes fuentes de financiamiento enfocado a la inversión y al funcionamiento de los gobiernos municipales. Existen varias fuentes de financiamiento de acuerdo al origen de los recursos con los que se cubren las asignaciones presupuestarias; por lo mismo se convierten en los canales e instituciones bancarias y financieras, tanto internas como externas. A través del gasto social se constituye en la cantidad de recursos financieros, materiales y humanos que el sector público representado por el gobierno empleado para el cumplimiento de sus funciones, entre las que se encuentran de manera primordial la de satisfacer los servicios públicos de la sociedad. (Mauricio, 1996).

De acuerdo a la distribución del gasto, este se constituye la función que realiza el gobierno, las cuales se dividen en tres grupos: (USAID y GTZ, 2001).

Desarrollo social, desarrollo económico y gobierno

El contexto en el que se han venido desarrollando las finanzas municipales ha sido ineficiente en cuanto a la generación de ingresos propios ya que la

mayoría de gobiernos necesitan conocer el contexto general y poder generar la gestión de los procesos operativos para poder generar ingresos, mejorar la administración del gasto, la administración de la inversión y la administración de la deuda, realizar un análisis crítico y objetivo sobre la necesidad de realizar un préstamo sino se tiene la claridad para que se necesita y como se van a generar los recursos para cubrir la deuda. Ser eficientes con los procesos administrativos con relación a los resultados en sus procesos y elementos en la estructura organizacional, los sistemas de información municipal, la elaboración de instrumentos de planificación estratégica y presupuestos y fortalecer la rendición de cuentas, la fiscalización, la participación ciudadana y la medición del desempeño. (USAID, 2017).

Otro aspecto vinculante lo constituye el presupuesto municipal, su definición indica que es un instrumento para la asignación de recursos, el cual expresa de manera formal, escrita y planificada los ingresos que la municipalidad considera obtener los gastos o egresos que estima realizar en el mismo período. El presupuesto municipal es una representación en términos económicos de las actividades de los gobiernos locales y al igual que el presupuesto del Estado, incluye etapa y fechas concretas en las cuales se debe formular, presentar aprobar y ejecutar. En el ámbito local, el presupuesto municipal está relacionado con el proceso de planificación del desarrollo a nivel territorial, convirtiéndose en un instrumento metodológico que facilita el encuentro entre el gobierno municipal y la sociedad local, que conlleva la corresponsabilidad de las acciones. (Europeos, 2016), por lo que relacionado al presupuesto va de la mano el marco jurídico del Presupuesto: La constitución de la República establece en el artículo 253 que entre las funciones de la Municipalidad está: “elegir a sus propias autoridades, obtener y disponer de sus recursos y atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción...” En el artículo 237, ordena que “todas las entidades autónomas deberán contar con un presupuesto propio”. El artículo 255 establece que 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”.

De acuerdo a la publicación de la “Reinventar el gobierno, Descentralización y Poder Local”. Citado en Participemos, COINDE. Participación Ciudadana para el Control Presupuestario, Fundemos. El artículo 126 del Código Municipal establece que “los ingresos de la municipalidad serán previstos y los egresos fijados en el presupuesto del ejercicio fiscal correspondiente. El presupuesto es uno, y en él deben figurar todos los ingresos previstos y los gastos autorizados para el ejercicio financiero”. El presupuesto municipal se nutre de ingresos asignados en el Presupuesto General de Ingresos Ordinarios del Estado y constitucionalmente está amparado por el artículo 257 en el cual se indica que “un diez por ciento de los ingresos ordinarios del Estado, corresponden a las municipalidades del país”, el cual será distribuido por lo menos en un noventa por ciento para programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios que mejoren la calidad de vida de los habitantes. El diez por ciento restantes, será para financiar gastos de funcionamiento. En el Código Municipal también se incluyen una serie de artículos relacionados con las finanzas y el presupuesto municipal.

La Estructura del presupuesto municipal de ingresos: El presupuesto de ingresos está constituido por los ingresos corrientes, ingresos de capital y otras fuentes financieras, los tres elementos sustantivos se presentan en el siguiente esquema: Fuente: tesorería municipal, ingresos corrientes: corresponden a los ingresos que percibe la Municipalidad por su acción directa de recaudación y se subdividen en: a. Ingresos Tributarios: comprenden los originados en el ejercicio del poder de las Municipalidades para establecer gravámenes, con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines. Se generan a través de la aplicación de impuestos directos e indirectos. b. Ingresos no Tributarios: corresponden a ingresos provenientes de fuentes no impositivas, generados por la contraprestación de servicios, tales como tasas, derechos, contribución por mejoras, arrendamientos, regalías, frutos, multas, entre otros.

Las tasas: son los pagos que exige la Municipalidad a los vecinos por la prestación de servicios. Pueden ser de dos clases: tasas administrativas y tasas

por servicios. Las tasas administrativas son las que se cobran a los usuarios por la extensión de certificaciones, licencias, solvencias, registros y otros servicios de carácter administrativo. Las tasas por servicios son las que pagan los usuarios por los servicios públicos: agua, alcantarillado o drenaje, por destace de ganado, por inspección de carnes, por servicios de cementerio, por alumbrado público, por extracción de basura domiciliaria, por mantenimiento de calles. (Guatemala C. d., 2002)

Contribución por mejoras: es el cobro que hace la Municipalidad a los propietarios de inmuebles urbanos o rurales que sean beneficiarios por proyectos municipales (calles, carreteras, puentes, bordillos, banquetas). El monto de la contribución no podrá ser mayor a la obra realizada. Las contribuciones por mejoras son ingresos que la municipalidad obtiene de los vecinos para cubrir los gastos de mantenimiento. Su base legal descansa en los Artículos 100, 101, 102 del Código municipal. Expone: que Los vecinos directamente beneficiados por las obras de urbanización que mejoren las áreas o lugares en que estén situados sus inmuebles, pagarán las contribuciones que establezca la Corporación Municipal, las cuales no podrán exceder de su costo. En todo caso, el reglamento establecerá el sistema de cuotas y procedimientos de cobro estarán sujetos a la ley. El producto de las contribuciones, las tasas administrativas, por servicios, las rentas y demás ingresos provenientes de los bienes y empresas municipales, estos se destinarán a cubrir gastos de administración, operación y mantenimiento así Código Municipal, artículos 100, 101,102. 16 como para el pago del servicio de la deuda contraída o para la reinversión en otros servicios públicos municipales. (Guatemala C. d., 2002)

Multas: Son ingresos que se imponen a los vecinos por el incumplimiento de sus obligaciones ante la Municipalidad, o por la violación de las normas legales contenidas en las leyes, en los reglamentos y en las ordenanzas municipales. (Guatemala C. d., 2002)

Regalías: son los ingresos generados por la explotación o extracción de recursos naturales en el municipio, a cargo de particulares (Guatemala C. d., Constitución Política de la República de Guatemala y Leyes de Desarrollo Social, 2011).

Arrendamientos: ingresos provenientes de arrendamiento de tierra y terrenos, de edificios, equipo e instalaciones y derechos privados de la propiedad de activos de la Municipalidad c. Venta de bienes y servicios: Son los servicios que presta la municipalidad como: Certificaciones, licencias de construcción, de zarabanda, agua, deslinde de terreno, traspaso por derecho de servicio público, estacionamiento, reposición de cédulas, carta de venta, etc... d.- Ingreso de operación: Son los servicios municipales tales como: servicio de piso plaza, canon de agua, rastro, cementerio, servicio de limpieza. Renta de la propiedad: Son los intereses por los depósitos bancarios que tiene la municipalidad (Erick, Valdez R. Congreso de la República, 2002).

Transferencias del gobierno central

Transferencias Corrientes: Comprenden los recursos del gobierno central que provenientes de aportes corrientes por subsidios o subvenciones al sector público, no están sujetos a contraprestación de bienes y servicios y básicamente se reciben y se aplican en cumplimiento de disposiciones legales y contractuales previstas en los gastos corrientes. Estas transferencias del gobierno central las puede utilizar la municipalidad para gastos de funcionamiento. -Ingresos de Capital: Estos ingresos también son llamados Transferencias de Capital, constituyen todos los recursos recibidos por la municipalidad, que tienen como fin específico ser invertidos en obras y servicios que beneficien a la comunidad. Son los recursos provenientes de los aportes del gobierno central establecidos en la Constitución (10% constitucional) y los recursos provenientes de impuestos que el Congreso haya estipulado a favor del Municipio, tales como el impuesto a la cerveza y el impuesto al café. Como transferencias de capital también se toman los ingresos que se reciben para cofinanciar proyectos por parte de los fondos

sociales, así como los recursos provenientes de la venta de activos del municipio. En los artículos 100 y 118 del Código Municipal indican cuales son los ingresos que una Municipalidad puede percibir, los que deberán utilizarse en gastos administrativos. En relación a las asignaciones del Estado el artículo 257 de la Constitución Política de la república de Guatemala señala que una parte debe utilizarse en gastos administrativos y otra en obras de Infraestructura. Préstamos y donaciones. Comprenden los recursos provenientes de empréstitos y préstamos, que la municipalidad obtiene para proyectos específicos. (Guatemala C. d., Constitución Política de la República de Guatemala y Leyes de Desarrollo Social, 2011).

A través de lo redactado anteriormente nos permite conocer la manera de cómo está estructurado el presupuesto municipal y la forma de utilizarlo en la inversión y funcionamiento por los gobiernos municipales. Lo que nos permite conocer el contexto económico y social del desempeño de los gobiernos municipales y los desafíos para que los gobiernos municipales puedan incrementar sus ingresos propios tendrían que elaborar una estrategia integral.

De conformidad con los artículos 99, 100 y 102 del Código Municipal, las finanzas municipales están integradas por una serie de recursos provenientes de varias fuentes, algunas que provienen de impuestos con destino específico con porcentajes destinados a las municipalidades, aportes de mandato constitucional, impuestos y arbitrios locales aprobados por el Congreso de la República, y los provenientes por la gestión propia de los servicios públicos municipales, que se perciben y se captan para el fortalecimiento económico y desarrollo del municipio, y para realizar las obras y prestar los servicios que necesita la población del municipio. Importante recordar que el origen de la fuente de financiamiento determina el destino en el tipo de inversiones que pueden asignarse principalmente los relacionados a los ingresos provenientes de leyes y mandatos constitucionales, los de leyes emitidas por el Congreso de la República y los provenientes de donaciones y préstamos de la cooperación internacional. Este índice mide la eficiencia en el uso de los recursos financieros que las

municipalidades reciben del gobierno central, los que recaudan por sí mismos y otras fuentes de financiamiento en función de la forma y el destino en que se efectúa el gasto.

De acuerdo a los datos publicados en los diferentes ejercicios del Ranking de la gestión municipal, específicamente en los datos publicados del 2018. Los datos muestran que el 99% de las municipalidades (335 de 340) se ubican en las categorías bajas del índice, lo cual es resultado de que la mayoría de los indicadores (con excepción del endeudamiento) alcanzaron una ejecución en el rango de la categoría baja, y los indicadores con los promedios más bajos son los relacionados con las inversiones en capital fijo que requiere el municipio en beneficio de la población. Los efectos inmediatos del comportamiento indicado, es la existencia de una infraestructura escasa e insuficiente para prestar los servicios públicos básicos, y también, inversiones de apoyo a nuevas actividades productivas provenientes de la inversión privada y la inversión extranjera que contribuya con la modificación del modelo de producción, crecimiento y desarrollo económico en el nivel local.

2.6 Breves Aspectos sobre Origen y Desarrollo de la Planificación a Nivel Nacional

La importancia alrededor de la planificación estratégica (CEPAL, 2009) del desarrollo en el territorio es evidente en el supuesto de que entre más improvisación existe en la toma de decisiones, menos efectivas podrían resultar el impacto de esas decisiones en el territorio. Desde el año 2,010 (Municipalidad de Flores, Plan de desarollo Municipal del municipio de Flores., 2010), y (-CONADUR-, 2014) en que se iniciaron los proceso de planificación estratégica del desarrollo territorial en la cuenca del Lago Petén Itzá (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2013), sin embargo sabemos que la vinculación entre planificación y presupuesto es todavía un desafío para los países de América Latina (Damián Borani, José María Gasparín, Gonzalo

Diéguez, Jimena Sánchez, 2015). Para el país, los departamentos y a nivel municipal.

Para entramar el contexto de la inversión pública en Guatemala se puede decir que es el proceso que se desarrolla en función de la planificación operativa institucional que se programa para su ejecución en los distintos ejercicios fiscales. Para poder entender el principio rector, la inversión pública se puede conceptualizar como la utilización del dinero recaudado en impuestos, por parte de las entidades del gobierno, para reinvertirlo en beneficios dirigidos a la población que atiende, representada en obras, infraestructura, servicios, desarrollo de proyectos productivos, incentivo en la creación y desarrollo de empresas, promoción de las actividades comerciales, generación de empleo, protección de derechos fundamentales, y mejoramiento de la calidad de vida en general. La inversión pública se encuentra regulada por leyes, normas y procedimientos, que definen lo que es viable y lo que está prohibido, los responsables y montos autorizados, actividades permitidas y requisitos que deben cumplir. (Inversiones, 2020).

Por otro lado es importante delimitar conceptos importantes dentro de la investigación como lo que representa un Ejercicio fiscal, el cual en el contexto de la investigación se refiere a los períodos de ejecución presupuestal para todo el aparato institucional del gobierno de Guatemala y de las organizaciones que ejecutan fondos públicos, éste período inicia el 01 de enero y finaliza el 31 de diciembre de cada año y en el cual se estiman los ingresos y se asignan los gastos, además de presentarse las cuentas y las operaciones ligadas al pago de impuestos (Cultura Tributaria de la Superintendencia de Administración Tributaria, s.f.).

Una manera más general de entenderse estos conceptos es como una unidad de tiempo, generalmente un año, para realizar las operaciones relacionadas con el fisco. Este año no coincide necesariamente con el año

calendario. En unos países coincide mientras en otros no. En el caso de Guatemala sí lo es (Ejercicio Fiscal, s. f.).

Para el sector público, el año fiscal o ejercicio fiscal se inicia el 1 de enero y finaliza el 31 de diciembre de cada año (Diccionario Municipal de Guatemala, 2009).

Para poder interpretar de manera adecuada el funcionamiento del período fiscal, es importante entender que existe un marco legal regulatorio.

Además, es importante generar una base conceptual de los elementos que dan forma a la presente investigación; por ejemplo el "Sistema de consejos de desarrollo" que es sistema organizado en niveles para la gestión del desarrollo en Guatemala, como lo reza la norma:

> "*El Sistema de Consejos de Desarrollo es el medio principal de participación de la población maya, xinca y garífuna y la no indígena, en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo, tomando en cuenta principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca*". (Decreto-11-2002, 2002).

El sistema de consejos de desarrollo, está articulado desde el nivel nacional, en donde se encuentra el CONADUR, el nivel regional COREDUR, el nivel departamental CODEDE, el nivel municipal COMUDE y el nivel comunitario CODEDE, agrupado en dos dimensiones, de primer y segundo nivel, el cual corresponde a grupos organizados para representar a un máximo de hasta 20 comunidades (Decreto-11-2002, 2002). Dicha organización es muy importante, pues de ella depende el proceso de programación de las inversiones al menos con el fondo del aporte a consejos de desarrollo (ACDD), el cual de alguna manera orienta la asignación de recursos en función de las necesidades identificadas desde el nivel comunitario. Sin embargo es importante acotar, que dichas necesidades han de ser identificadas sobre grandes tipologías priorizadas

desde el nivel más alto de organización de consejos de desarrollo –CONADUR-, dichas prioridades, entre otras, son: agua, saneamiento ambiental, acceso a servicios de salud y educación así como la generación de proyectos orientados a la productividad.

Seguidamente se debe conceptualizar brevemente la Administración Municipal en Guatemala, la cual se puede entender como la organización político administrativa de la gestión del desarrollo del municipio, corresponde con exclusividad al Concejo Municipal el ejercicio del gobierno del municipio, velar por la integridad de su patrimonio, garantizar sus intereses con base en los valores, cultura y necesidades planteadas por los vecinos, conforme a la disponibilidad de recursos como lo reza el artículo 33 del Código Municipal, Decreto 12-2002 (Guatemala C. d., 2002), además es preciso consolidar el concepto del concejo municipal el cual no es más que:

> "*El Concejo Municipal es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones y tiene su sede en la cabecera de la circunscripción municipal. El gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal, el cual es responsable de ejercer la autonomía del municipio. Se integra por el alcalde, los síndicos y los concejales, todos electos directa y popularmente en cada municipio de conformidad con la ley de la materia. El alcalde es el encargado de ejecutar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos autorizados por el Concejo Municipal"* (Guatemala C. d., 2002).

A lo largo de la historia, se han realizado esfuerzos notables de diversas actividades desarrolladas en torno al tema de la Planificación nacional en diferentes países de América Latina, con relación a la elaboración de planes, creación de organismos especializados en la materia. Desde que surgió la

planificación estuvo relacionada a objetivos muy grandes y enmarcada en una realidad optimista, tal sentido fue desproporcionado las metas a alcanzarse con los desafíos imperantes en cada uno de los países; aun a pesar de realizar los esfuerzos estos pocas veces llegaron a la fase de ejecución según el estudio de la CEPAL. Por un lado contaban los tomadores de decisiones con los documentos que eran útiles para respaldar ciertas gestiones; sin embargo cuando se trababa de la ejecución quedaban al descubierto las discrepancias entre los planificadores y los tomadores de decisiones.

En la última década, los países en desarrollo se han visto en, la necesidad de implementar nuevos mecanismos que permitan crear espacios de intercambio y discusión de enfoques, métodos y herramientas para responder adecuadamente a cambios en los paradigmas y los contextos de la gestión pública de los Estados, con una visión inclusiva y participativa para alcanzar el desarrollo sostenible de la región. A partir del 2005, con visión a largo plazo y como parte de la agenda de las Naciones Unidas, por medio de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, se expresó el respaldo a los gobiernos que han emprendido acciones para mejorar y fortalecer de manera sostenible el desarrollo, enfatizando la “Gestión orientada a resultados” para mejorar la toma de decisiones en cuanto a las estrategias de vinculación de la planificación y la programación del desarrollo nacional y los procesos presupuestarios anuales y multianuales. De acuerdo al contexto internacional, los países de la región Latinoamericana como Guatemala en los que el Estado fue reducido operacional y funcionalmente en cuanto a la producción de bienes y servicios públicos, como se menciona en el Informe Nacional de Desarrollo Humano 2009/2010, las instituciones fundamentales para el desarrollo perdieron sus capacidades para construir un Estado incluyente enfocado al desarrollo de sus habitantes. Es por ello que, en el afán de fortalecer al Estado y las instituciones es importante que las acciones estratégicas gubernamentales, estén encaminadas a la atención y satisfacción de las necesidades de la población; implementando mecanismos para la planificación del desarrollo, la inversión de los recursos y la transparencia en el gasto. En ese sentido, el

Gobierno de la República de Guatemala, por medio de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-, impulsó iniciativas y acciones que responden a las estrategias de articulación e integración del Sistema Nacional de Planificación –SNP-, propiciando una participación activa de la ciudadanía en el logro de una planificación que sirva de plataforma para el desarrollo integral de un país con reconocimiento multiétnico, pluricultural y multilingüe en un ambiente democrático y de convivencia pacífica encaminado a la construcción de una nación y un Estado plural. Para ello, es necesario conocer el proceso, que implica una agenda global de trabajo para visualizar lo que se pretende en el futuro, partiendo desde las orientaciones de las políticas públicas, y con una visión de mediano y largo plazo que articule la planificación territorial (municipal, departamental y regional) con la planificación sectorial/institucional, fortaleciendo el Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo, mediante instrumentos y mecanismos de implementación. Asimismo, deriva la importancia de la captación y asignación de los recursos públicos para el cumplimiento de las metas de desarrollo económico, social e institucional, expresadas en los planes nacional, regional y local, por medio de la vinculación Plan-Presupuesto. Esto se haría efectivo en la medida en que la voluntad política, traducida en las asignaciones financieras, a través del Presupuesto de Ingresos y Egresos del Estado, correspondan a las demandas priorizadas y planteadas en forma participativa por la ciudadanía y la adecuada coordinación entre el Ministerio de Finanzas Públicas y la SEGEPLAN Por lo tanto, corresponde a la SEGEPLAN, coadyuvar en la formulación de la política general de desarrollo nacional, evaluar su ejecución y efectos.

Asimismo, tiene entre sus mandatos, orientar y coordinar los procesos de políticas públicas sectoriales y facilitar el desarrollo nacional, a través del proceso descentralizado de planificación y programación de la inversión pública. Las atribuciones de SEGEPLAN también incluyen su función como secretaría técnica del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, dando una faceta territorial a su responsabilidad de facilitar los procesos de planificación y priorización de la inversión en los territorios, en el marco de procesos

participativos encaminados al logro del desarrollo sostenible de los mismos. En cumplimiento a sus mandatos, uno de los objetivos principales de la SEGEPLAN es fortalecer el proceso de la planificación. Para ello, por medio de sus diferentes direcciones brindará la asesoría, capacitación y acompañamiento permanentemente a las instituciones del sector público, en la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas, planes, programas, proyectos. Corresponde a la Dirección de Planificación Sectorial atender en sus diferentes fases, los aspectos relacionados con la planificación multianual y anual de la administración pública, procurando su expresión efectiva en el presupuesto de la Nación. Para este fin, anualmente se proporcionan herramientas metodológicas que facilitan la función y el proceso de planificación en las instituciones centralizadas, descentralizadas, autónomas y semiautónomas, para mejorar la calidad y correspondencia con la programación presupuestaria, la transparencia y el fortalecimiento de la gestión democrática del desarrollo.

El Sistema Nacional de Planificación –SNP– se concibe como la articulación dinámica y multinivel (municipal, departamental, regional y nacional) de los procesos de planificación y ordenamiento territorial con los procesos de planificación sectorial e institucional del Organismo Ejecutivo, enmarcado en el conjunto de políticas públicas y directrices de inversión pública nacional para el desarrollo humano y sustentable. Estas orientaciones pretenden priorizar la necesaria articulación que debe existir entre los elementos que componen el Sistema Nacional de Planificación, partiendo de la disponibilidad de planes municipales que orientan la inversión en un horizonte de 15 años, planes departamentales que constituyen una propuesta estratégica, planes regionales, y plan nacional de desarrollo denominado K´atun Nuestra Guatemala 2032, que plantea una visión de país a implementarse en un plazo de 20 años en un ámbito participativo bajo la estructura del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (SNCDUR).

En la Constitución Política de la República de Guatemala, Título V, capítulo II, se define el régimen administrativo, señala que la administración será

descentralizada y que se establecerán regiones de desarrollo con criterios económicos, sociales y culturales. Se indica que para coordinar la administración se crea el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural que estará presidido por el presidente de la República y que tendrá a su cargo la formulación de las políticas de desarrollo así como las de ordenamiento territorial. También se crean los consejos regionales, departamentales, municipales y comunitarios. Se señala que los Consejos de Desarrollo recibirán aportes financieros del Gobierno Central.

Sobresale que el Consejo Nacional y el Municipal son presididos por una persona electa y que en consecuencia formalmente representa de una mejor manera los intereses del ámbito territorial en que los respectivos consejos de desarrollo ejercen sus atribuciones. El Decreto Número 11-2002 del Congreso de la República, contiene la Ley del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, y específicamente en el artículo 6 se define entre las funciones del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural e) Formular las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo a nivel nacional, tomando en consideración los planes de desarrollo regionales y departamentales y enviarlos al Organismo Ejecutivo para su incorporación a la Política de Desarrollo de la Nación." En tal sentido, el ente rector del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural es la Secretaría de Coordinación 1Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.

Por otro lado, la guía para la elaboración de un Plan de Desarrollo Municipal, Módulo Guatemala, 2011. Pág. Ejecutiva de la Presidencia-SCEP-quien deberá coordinar con SEGEPLAN las acciones técnicas para darle expresión presupuestaria a la planificación En tal virtud y para dar cumplimiento con lo establecido en el artículo 20 de la Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97, y del artículo 23 de su Reglamento aprobado mediante el Acuerdo Gubernativo No. 540- 2013, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) en coordinación con el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), se emite los Lineamientos generales de política, que tienen como

finalidad orientar el proceso de planificación estratégica y operativa de las instituciones del Sector Público, así como la formulación del Proyecto de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el Ejercicio Fiscal 2016, la planificación y el presupuesto multianual 2016-2018.

2.7 Consideraciones Alrededor de la Planificación a nivel Departamental

El esfuerzo de planificación departamental y actualización del PDI se enmarca en el Sistema Nacional de Planificación impulsado por SEGEPLAN y constituye un esfuerzo de construcción colectivo que busca la efectiva participación de los peteneros. El primer paso del proceso de planificación del desarrollo fue la elaboración conjunta y participativa de un Diagnóstico Territorial de Petén orientado a presentar una lectura crítica de esta región e identificar las orientaciones estratégicas para el abordaje del Plan PDI Petén 2032.

La finalidad del Diagnóstico Territorial fue presentar de manera general pero precisa la información clave que permita a los tomadores de decisión contar con los insumos necesarios para elaborar propuestas técnicamente fundamentadas. Su elaboración requirió un esfuerzo técnico de recolección y análisis de datos, indicadores, mapas e información sectorial, además de generar insumos a través de procesos participativos, mediante talleres subregionales (en Sayaxché/La Libertad, Poptún y Flores), taller regional de competitividad territorial (actores económicos regionales), reunión de trabajo con la Unidad Técnica Departamental de Petén, recorridos de campo, visitas a funcionarios institucionales en Petén y a nivel central, y a través de las reuniones con la Comisión Interinstitucional conformada por representantes institucionales a nivel central.

En la actualidad, Petén presenta nuevas dinámicas de crecimiento económico y poblacional, de utilización del suelo y de aprovechamiento de los recursos naturales. También se han generado potencialidades y tendencias que necesitan ser analizadas y articuladas en una nueva propuesta de planificación orientada a los siguientes veinte años. En el documento se abordaron las

principales dinámicas, tendencias, cambios y potencialidades. Lo cual se materializo en el año 2014; no obstante, a la fecha ha sido nula la vinculación de las intervenciones territoriales con lo identificado en la propuesta de planificación y ordenamiento territorial.

2.7.1 Utilidad de la Vinculación de la Planificación Estratégica a la Planificación Departamental

En Guatemala, en la actualidad se implementan en la actualidad solo dos pilares del Ciclo de Gestión por resultados: a) La Planificación orientada a Resultados y el Presupuesto por Resultados. Lo anterior evidencia que la Gestión por Resultados es un proceso en construcción, con sus aciertos y desaciertos, siendo un elemento novedoso que contribuye a la Modernización de la Administración Pública Nacional, en función de elevar la calidad de vida y el incremento del bienestar de la población, bajo un enfoque ciudadano de las acciones que se formulan y ejecutan en las instituciones que conforman el sector público guatemalteco.

2.8 Enfoque Estratégico de la Planificación y su Vinculación con el Presupuesto y la Nueva Gerencia Pública

El trabajo de investigación en uno de sus objetivos presentará un estudio sobre la gestión pública fundamentada en la planificación estratégica y su vinculación con la ejecución presupuestaria, hay que considerar que la gestión pública es compleja debido a que involucra al interés público y el juico de los ciudadanos, por lo tanto es necesario indicar que el uso de la planificación estratégica se convierte en una de las herramientas más efectivas que logra dimensionar todos los escenarios de la institución, estos escenarios no solo son los presentes sino también aquellos que involucran el futuro de la organización, por ello quienes realizan la gestión y en este caso la gestión pública deben tener claro su vital importancia, se logró detectar que la gestión realizada por quienes dirigen las instituciones públicas en Petén no toman en consideración la planificación estratégica como punto de orientación de las acciones globales de

los gobiernos locales integrados en la cuenca del Lago Petén Itzá sino más bien la utilizan como requisito para presentarla ante los organismos de control.

2.9 Expectativas de los Ciudadanos con Relación de la Planificación Estratégica y la Inversión Pública

Según datos generados por una encuesta que se realizó a más de 4000 ciudadanos para conocer su opinión sobre los objetivos y propuestas del Plan Ciudad. Ésta puso de manifiesto que el 76% de los ciudadanos, a los que se sometió a la encuesta, pensaba que con la puesta en marcha del Plan y sus proyectos la ciudad mejoraría. De acuerdo a (Unibertsitatea, 2005).

Lo cual supone que los resultados serían similares a entrevistas realizadas en nuestro medio a los ciudadanos habitantes del área urbana.

Capítulo III.
Contexto Institucional

3.1 SEGEPLAN

Es el órgano de planificación del Estado y de apoyo a las atribuciones de la Presidencia de la República, cuyas funciones se encuentran determinadas en la Ley del Organismo Ejecutivo, así mismo en consonancia con las mismas es el órgano encargado de formular y trasladar las directrices que permitan el cumplimiento de la visión estratégica del desarrollo, contenida en el Plan Nacional de Desarrollo y que se concreta en el Sistema Nacional de Planificación mediante las prioridades nacionales del desarrollo.

Así mismo, asesora y asiste técnicamente a las instituciones públicas y al Sistema de Consejos de Desarrollo, para vincular los procesos de políticas públicas, planificación y programación con el Plan y la Política Nacional de Desarrollo, así como para su debido seguimiento y evaluación.

En lo que respecta a la institucionalización de la Agenda 2030, fue designada como Secretaría Técnica del CONADUR, y también como responsable de coordinar, junto con el Instituto Nacional de Estadística (INE), el seguimiento y evaluación de la Agenda buscando analizar el avance en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Guatemala. Este mecanismo se encuentra aún en proceso ya que la construcción de indicadores nacionales aún no se ha sido finalizada. (SEGEPLAN, Plan Estratégico Institucional 2021-2025, 2021)

3.2 Consejo de Desarrollo Urbano y Rural

El Sistema de Consejos de Desarrollo es el medio principal de participación de la población maya, xinca y garífuna y la no indígena, en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo,

tomando en cuenta principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca.

Objetivo: Organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada.

Integración: El Sistema de Consejos de Desarrollo está integrado por niveles, en la siguiente forma:

El nacional, con el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural.
El regional, con los Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural.
El departamental, con los Consejos Departamentales de Desarrollo.
El municipal, con los Consejos Municipales de Desarrollo.
El comunitario, con los Consejos Comunitarios de Desarrollo.

Los principios generales del Sistema de Consejos de Desarrollo son:

El respeto a las culturas de los pueblos que conviven en Guatemala.
El fomento a la armonía en las relaciones interculturales.
La optimización de la eficacia y eficiencia en todos los niveles de la administración pública.

La constante atención porque se asigne a cada uno de los niveles de la administración pública las funciones que por su complejidad y características pueda realizar mejor que cualquier otro nivel. La promoción de procesos de democracia participativa, en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades de los pueblos maya, xinca y garífuna y de la población no indígena, sin discriminación alguna.

La conservación y el mantenimiento del equilibrio ambiental y el desarrollo humano, con base en las cosmovisiones de los pueblos maya, xinca y garífuna y de la población no indígena.

La equidad de género, entendida como la no discriminación de la mujer y la participación efectiva, tanto del hombre como de la mujer. (Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, 2002)

3.3 Municipio

El municipio es una institución autónoma de derecho público, formada por todos los vecinos en su territorio. El Código Municipal establece que *"El municipio es la unidad básica de la organización territorial del Estado y espacio inmediato de participación ciudadana en los asuntos públicos. Se caracteriza primordialmente por sus relaciones permanentes de vecindad, multietnicidad, pluriculturalidad y multilingüismo, organizado para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito*". El Municipio es parte del Estado.

Además, el municipio es una institución democrática, porque sus autoridades son electas por el pueblo y es un espacio para la participación ciudadana. El municipio lo constituyen un conjunto de elementos que son: la población, el territorio, la comunidad organizada, la autoridad, la capacidad económica, el patrimonio del municipio y el ordenamiento jurídico, incluyendo el derecho consuetudinario.

Fines del municipio: El municipio tiene la obligación de contribuir a que se cumplan los fines y deberes del Estado, que se traducen en sus fines generales; fines del Estado que se materializan en un espacio reducido. Además, cumplir con sus propios fines:

Fines Generales del Municipio:

Proteger a la persona y a la familia garantizar a los ciudadanos el ejercicio de los derechos individuales y sociales.
Promover el desarrollo económico, y Velar por la conservación del medio ambiente. (Código Municipal 12-2002, 2002)

La autonomía es la capacidad, que por delegación del Estado, tienen los municipios para atender los asuntos que les corresponden, por medio de sus propias normas y sus propias autoridades. El Ejecutivo traslada a los municipios el poder de decisión, la titularidad de la competencia y de las funciones, los recursos de financiamiento para aplicar las políticas públicas nacionales, la priorización y ejecución de obras, la organización y prestación de servicios públicos, así como el control social en la gestión gubernamental y el uso de los recursos del Estado. La autonomía municipal representa el mayor grado de descentralización política en Guatemala.

Capítulo IV.
Presentación y Análisis de Resultados de la Investigación

Los datos obtenidos de la investigación realizada sobre la vinculación de la planificación, programación y ejecución presupuestaria, fueron obtenidos a través de la información consultada en los sistemas de información; Sistema Nacional de Inversión Pública –SNIP- y Sistema de Contabilidad Integrada para Gobiernos Locales -SICOIN GL de los años 2005 al 2019, Planes Operativos Anuales de los años 2015 al 2020, Análisis de la inversión por año con fondos del aporte a Consejos de Desarrollo ACDD del año 2005 al año 2019, CODEDE Petén, revisión de los instrumentos de planificación PEI POM POA 2021-2025, y el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial 2018-2032; a través de esta revisión se identificaron que los proyectos se ejecutaron de manera espontánea sin seguir ningún lineamiento estratégico que permita mejorar el resultado acorde a la problemática identificada, sin lineamientos estratégicos para la ejecución del presupuesto de la municipalidad de Flores, Petén. En tal sentido y con el objeto de establecer lineamientos para la inversión pública se propone el diseño de la estrategia de priorización y programación de la inversión pública, con base en la planificación de largo plazo para la Municipalidad de Flores, Petén, Guatemala.

4.1 Instrumentos a Utilizar

Con base a lo descrito en los capítulos anteriores, se procedió a revisar documentos, investigaciones, publicaciones a fin de conocer de mejor manera la temática a abordar en la presente investigación; de igual manera se realizó la consulta en los sistemas de información Sistema Nacional de Inversión Pública –SNIP- y Sistema de Contabilidad Integrada para Gobiernos Locales -SICOIN GL –de donde se obtuvieron los siguientes datos.

El departamento de Petén cuenta con 14 municipios con limites administrativos en los cuales se ha invertido un total de Q1,964,486,475.43 desde el año 2005 a la fecha. La distribución de los fondos hacia cada municipio

depende del tipo de fuente de financiamiento. Para el caso del aporte a consejos de desarrollo, existe una tabla de criterios de distribución sobre los cuales se basa el cálculo matemático de distribución el cual está fundamentado en el normativo para la ejecución del fondo aprobado por CONADUR, Punto resolutivo 04-2019. En cuanto al FONPETROL la ley manda a hacer una distribución en partes iguales del total de las regalías al que el departamento tenga registrado según la ley.

Tabla 3.
Total de fondos ejecutados de los años 2005 al 2019 con las diferentes fuentes de financiamiento

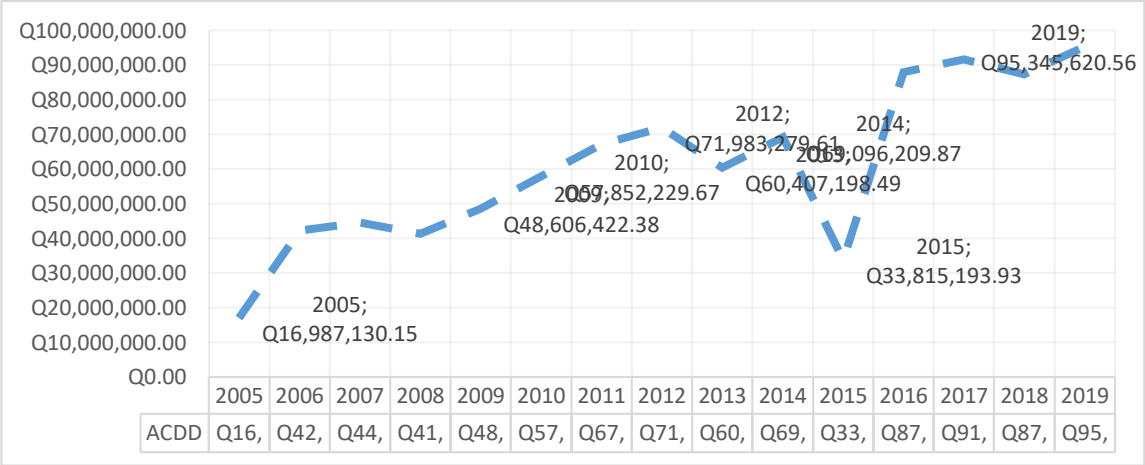
	Aporte a Consejos de Desarrollo			
Año	**Ordinario**	**Extraordinario**	**FONPETROL**	**Asignación**
2005	Q16,987,130.15			Q 16,987,130.15
2006	Q42,199,576.89			Q 42,199,576.89
2007	Q44,488,551.03			Q 44,488,551.03
2008	Q41,374,872.09			Q 41,374,872.09
2009	Q48,606,422.38		Q51,867,263.41	Q 00,473,685.79
2010	Q57,852,229.67			Q 57,852,229.67
2011	Q67,176,924.36		Q267,961,684.41	Q 335,138,608.77
2012	Q71,983,279.61		Q220,392,025.73	Q 292,375,305.34
2013	Q60,407,198.49		Q197,826,661.54	Q 258,233,860.03
2014	Q69,096,209.87		Q93,600,022.21	Q162,696,232.08
2015	Q33,815,193.93		Q19,105,344.07	Q 52,920,538.00
2016	Q87,852,730.91		Q 1,066,316.17	Q 88,919,047.08
2017	Q91,583,316.04		Q 1,111,080.31	Q 92,694,396.35
2018	Q87,244,905.34		Q26,046,010.36	Q 113,290,915.70
2019	Q95,345,620.56		Q41,555,069.84	Q 136,900,690.40
2020			Q 1,153,780.26	Q 1,153,780.26
2009-2012		Q59,498,767.31		Q 59,498,767.31
2010-2012		Q58,988,288.49		Q 58,988,288.49
2011-2019		Q8,300,000.00		Q 8,300,000.00

Año	Aporte a Consejos de Desarrollo			Asignación
	Ordinario	Extraordinario	FONPETROL	
Total	**Q916,014,161.32**	**Q126,787,055.80**	**Q 921,685,258.31**	**Q 1,964,486,475.43**

Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia –SCEP-, Petén 2020.

El total invertido desde el sistema de Consejos de Desarrollo para el departamento de Petén, desde el año 2005 hasta el año 2020 es de Q1,964,486,475.43. Las fuentes de financiamiento son los Aportes Ordinarios a los Consejos de Desarrollo, Fondos Extra Ordinarios a los consejos de desarrollo y del Fondo para el Desarrollo Económico de la Nación –FONPETROL-. Dichos fondos han sido distribuidos en los 14 municipios. Los municipios de reciente creación fueron integrados en su momento. Para los fondos financiados con Aporte Extra Ordinario, el reporte se ha generado en varios años pues los fondos han sido ejecutados por períodos distintos a los fiscales porque han sido generados con diferentes fuentes de financiamiento (Fuente 41, fuente 11, fuente 52 del MINFIN). La información se presenta en la siguiente Figura.

Figura 1.
Aporte a Consejos de Desarrollo -ACDD- (periodo 2005 - 2019)



Fuente: Elaboración propia con datos de la SCEP, 2020

Análisis de la inversión por año con fondos del aporte a consejos de desarrollo ACDD del año 2005 al año 2019, CODEDE Petén. Fuente: SCEP Petén, Elaboración Propia.

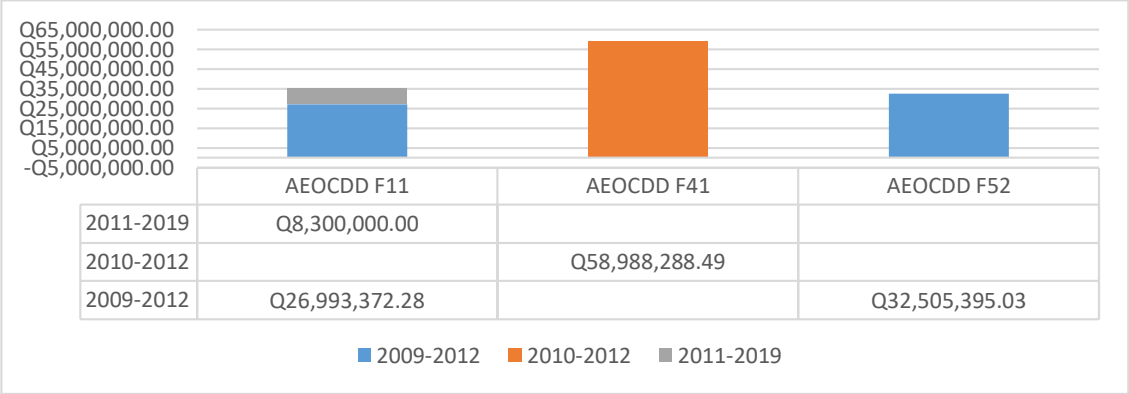
Tabla 4.
Total de fondos ejecutados de los años 2009 al 2019 con las diferentes fuentes de financiamiento

Año	AEOCDD F11	AEOCDD F41	AEOCDD F52	Total general
2009-2012	Q26,993,372.28		Q32,505,395.03	Q 59,498,767.31
2010-2012		Q58,988,288.49		Q 58,988,288.49
2011-2019	Q 8,300,000.00			Q 8,300,000.00
Total general	**Q35,293,372.28**	**Q58,988,288.49**	**Q32,505,395.03**	**Q126,787,055.80**

Fuente: Elaboración propia con datos de la –SCEP-, Petén 2020.

En la tabla 3 y Figura 2 se observa la ejecución de los fondos con las diferentes fuentes de financiamiento asignados y ejecutados por las municipalidades del departamento de Petén. Lo que permite identificar que han sido varios millones de quetzales ejecutados sin ningún lineamiento estratégico que permita lograr impactos y cambios en las condiciones de vida de la población.

Figura 2.
Aporte a Consejos de Desarrollo -ACDD (periodo 2011 – 2019)



Fuente: elaboración propia con datos de Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia –SCEP-, Petén 2020.

Aporte de FONPETROL

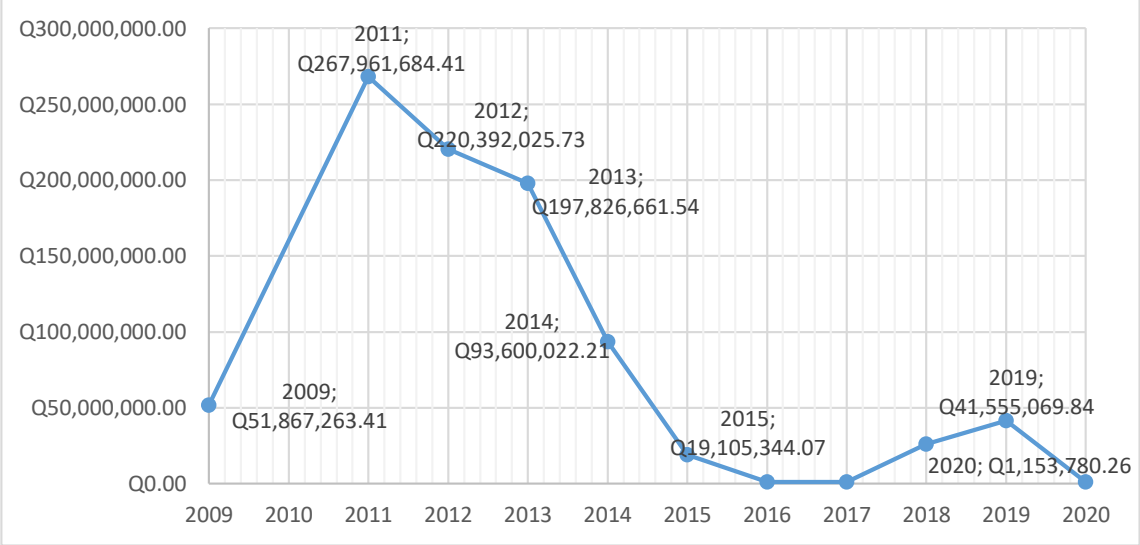
Distribución anual de los fondos con el aporte del FONPETROL, producto de las regalías que goza del Estado de Guatemala, sobre la explotación petrolera.

Tabla 5.
Aporte FONPETROL (periodo 2009 – 2020)

Año	Aporte FONPETROL
2009	Q51,867,263.41
2011	Q267,961,684.41
2012	Q220,392,025.73
2013	Q197,826,661.54
2014	Q93,600,022.21
2015	Q19,105,344.07
2016	Q1,066,316.17
2017	Q1,111,080.31
2018	Q26,046,010.36
2019	Q41,555,069.84
2020	Q1,153,780.26
Total general	**Q921,685,258.31**

Fuente: Elaboración propia con datos de la SCEP, 2020

Figura 3.
Aporte a Consejos de Desarrollo -ACDD- (periodo 2009 – 2020)



Fuente: Elaboración propia con datos de la SCEP, 2020.

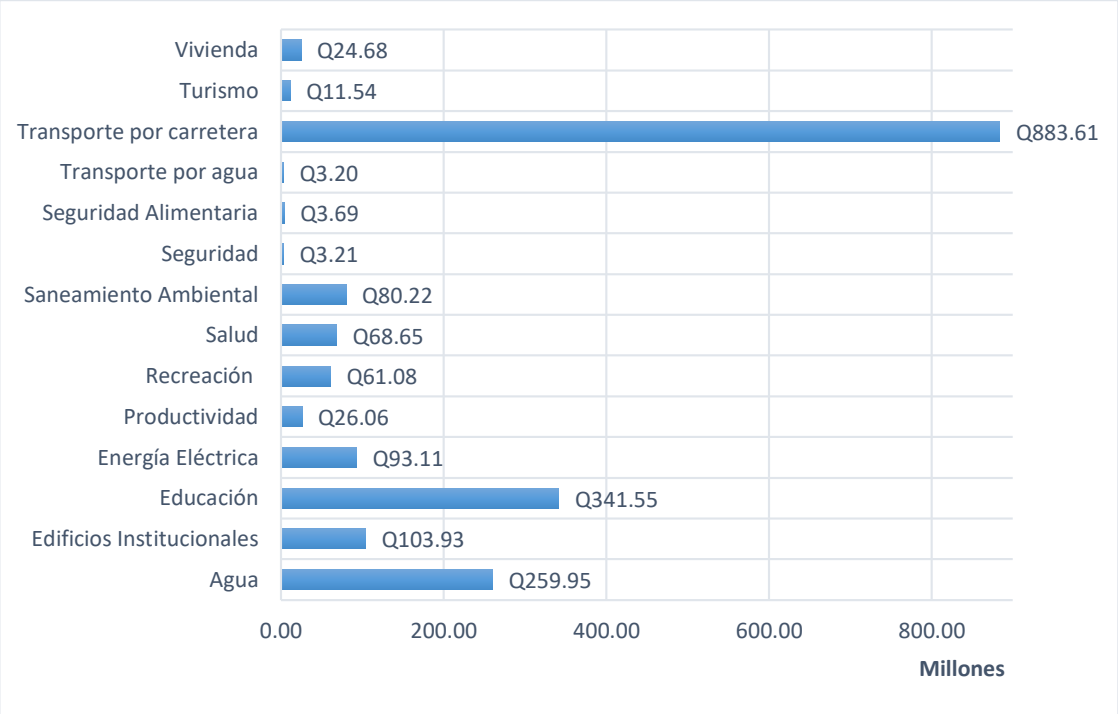
Análisis de la información de la tabla 4 y gráfica 3 sobre la inversión por año con fondos del FONPETROL al departamento de Petén, ejecutados por el CODEDE del año 2008 al año 2020, CODEDE -Peten. Permite observar que en el año 2011 fue el de mayor ejecución. Dicha dinámica ha respondido a los informes del MEM y MINFIN respecto de la cantidad de petróleo contabilizado y los precios del barril del crudo en el mercado internacional.

Tabla 6.
Análisis de inversión por sector en el departamento de Petén

Sector de inversión	Monto Total 2005-2019
Agua	Q259,945,193.47
Edificios Institucionales	Q103,933,318.47
Educación	Q341,547,986.71
Energía Eléctrica	Q93,112,305.57
Productividad	Q26,057,612.01
Recreación	Q61,084,373.35
Salud	Q68,651,649.39
Saneamiento Ambiental	Q80,220,774.70
Seguridad	Q3,211,472.26
Seguridad Alimentaria	Q3,691,633.22
Transporte por agua	Q3,200,000.00
Transporte por carretera	Q883,605,637.64
Turismo	Q11,540,068.12
Vivienda	Q24,684,450.52
Total general	**Q1,964,486,475.43**

Fuente: Elaboración propia con datos de la SCEP, 2020

Figura 4.
Sectores de inversión CODEDE Petén 2005 - 2019



Fuente: Elaboración propia con datos de la SCEP, 2020

Como se puede observar en el análisis, el sector con mayor inversión es el de transporte por carretera, y el de menor inversión son los de transporte por agua y seguridad.

Análisis de la inversión pública con distintos Fondos del CODEDE de Petén, distribución a municipios.

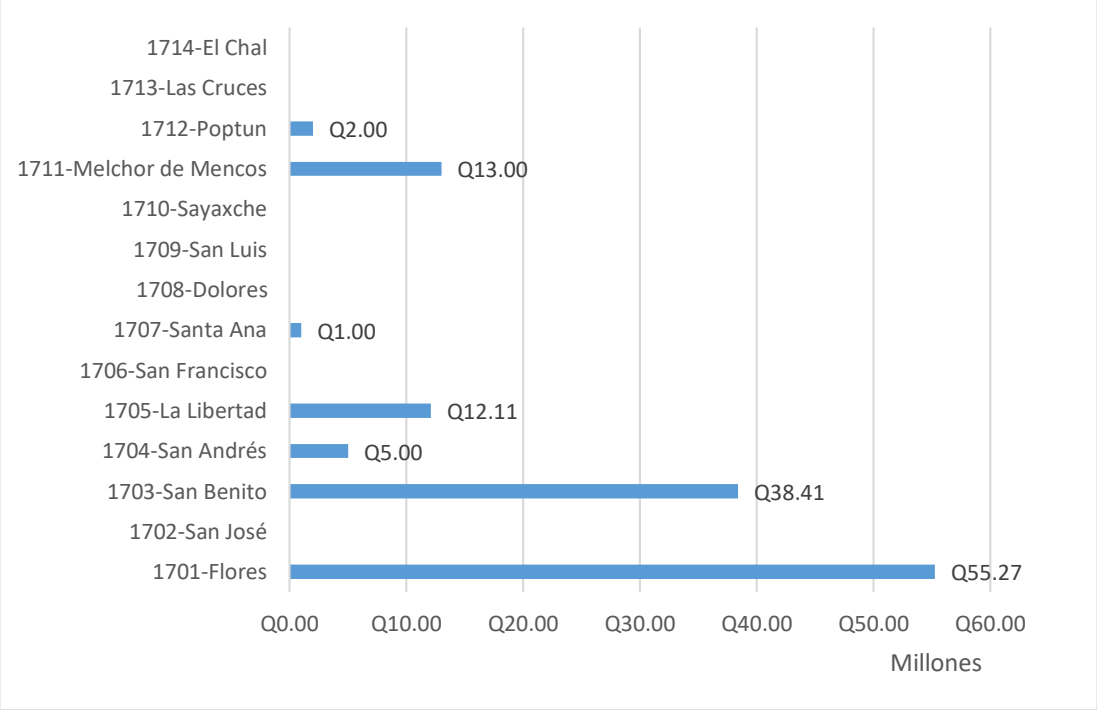
Tabla 7.
Asignación presupuestaria departamento de Petén

Municipio	ACDD	AEOCDD	FONPETROL	Total general
1701-Flores	Q83,967,384.99	Q55,270,532.63	Q71,872,888.12	Q211,110,805.74
1702-San José	Q35,586,350.74		Q60,625,814.11	Q96,212,164.85
1703-San Benito	Q81,510,032.46	Q38,408,838.48	Q90,364,388.94	Q210,283,259.88
1704-San Andrés	Q77,858,930.91	Q4,999,629.98	Q58,206,463.80	Q141,065,024.69
1705-La Libertad	Q109,903,696.91	Q12,113,595.83	Q64,442,269.82	Q186,459,562.56
1706-San Francisco	Q47,145,892.27		Q71,407,265.93	Q118,553,158.20
1707-Santa Ana	Q51,273,410.91	Q995,994.44	Q84,862,204.45	Q137,131,609.80
1708-Dolores	Q64,279,309.19		Q72,170,488.49	Q136,449,797.68

Municipio	ACDD	AEOCDD	FONPETROL	Total general
1709-San Luis	Q98,609,140.49		Q73,444,167.88	Q172,053,308.37
1710-Sayaxche	Q83,700,170.64		Q82,017,695.37	Q165,717,866.01
1711-Melchor de Mencos	Q50,380,086.51	Q12,999,598.76	Q73,735,497.97	Q137,115,183.24
1712-Poptun	Q73,903,800.76	Q1,998,865.68	Q53,918,347.71	Q129,821,014.15
1713-Las Cruces	Q45,096,915.73		Q49,706,079.06	Q94,802,994.79
1714-El Chal	Q12,799,038.81		Q14,911,686.66	Q27,710,725.47
Total general	**Q916,014,161.32**	**Q126,787,055.80**	**Q921,685,258.31**	**Q1,964,486,475.43**

Fuente: Elaboración propia con datos de la SCEP, 2020

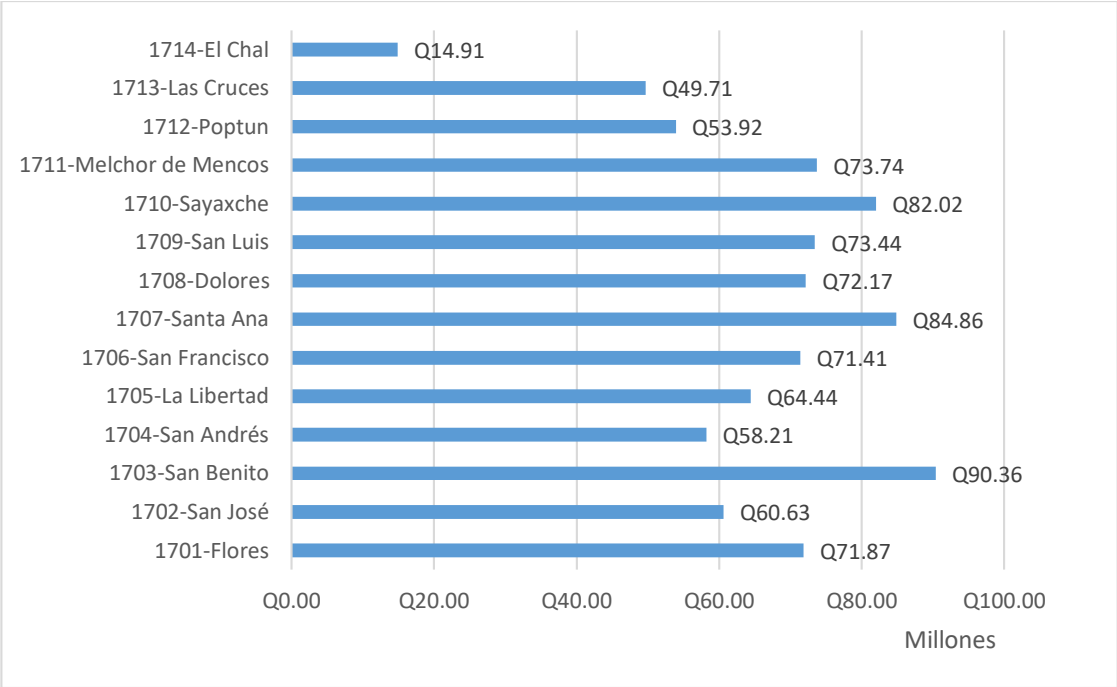
Figura 5.
Inversión Consejo de Desarrollo Departamental Petén 2005-2019



Fuente: Elaboración propia con datos de la SCEP, 2020

En la Tabla 6 y Figura 5, permiten realizar un análisis de la inversión pública realizada por municipio del departamento de Petén con fondos del aporte a Consejos de Desarrollo, de los años 2005 al 2019, identificando que el municipio de Flores ha sido el que mayor cantidad de recursos ha recibido con las diferentes fuentes de financiamiento.

Figura 6.
Inversión FONPETROL Consejo de Desarrollo Departamental Petén (2011 – 2020)



Fuente: Elaboración propia con datos de la SCEP, 2020

Análisis de la inversión pública realizada por municipio del departamento de Petén con fondos del FONPETROL al departamento de Petén, ejecutados por el Consejo Departamental de Desarrollo de Petén del año 2009 al 2020. La gráfica indica que el municipio de Flores ha ejecutado 71.87 millones de quetzales.

4.2 Distribución por Tipo de Fondo por Municipio del Total de Inversión

La distribución de los fondos para cada uno de los 14 municipios depende del tipo de fuente de financiamiento. Para el caso del aporte a consejos de desarrollo, existe una tabla de criterios de distribución sobre los cuales se basa el cálculo matemático de distribución el cual está fundamentado en el normativo para la ejecución del fondo aprobado por CONADUR, Punto resolutivo 04-2019, FONPETROL la ley manda a hacer una distribución en partes iguales del total de

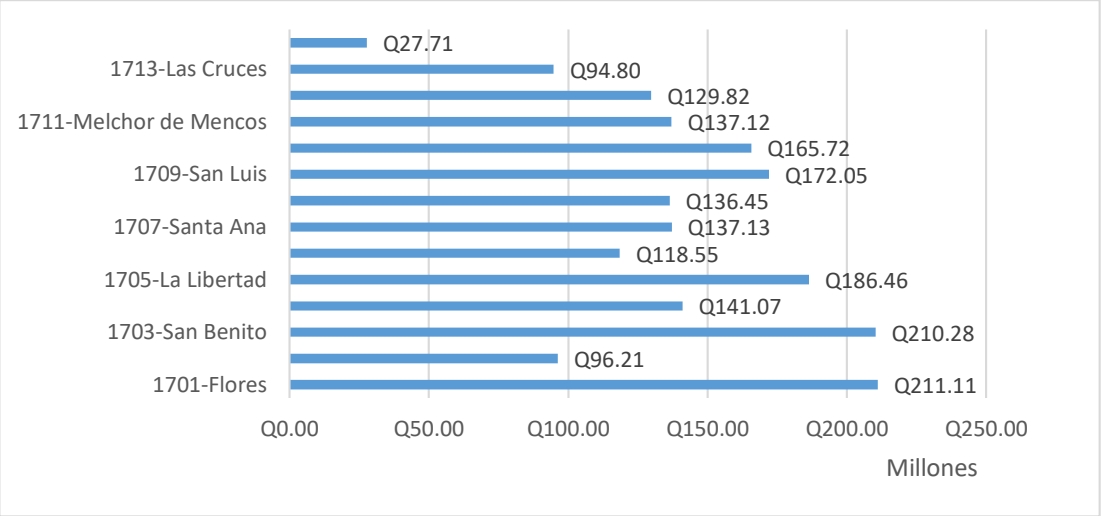
las regalías al que el departamento de Petén tenga registrado. Los datos de distribución por municipio se presentan en la Tabla 8.

Tabla 8.
Asignación presupuestaria departamento de Petén

Municipio	Monto invertido
1701-Flores	Q 211,110,805.74
1702-San José	Q 96,212,164.85
1703-San Benito	Q 210,283,259.88
1704-San Andrés	Q 141,065,024.69
1705-La Libertad	Q 186,459,562.56
1706-San Francisco	Q 118,553,158.20
1707-Santa Ana	Q 137,131,609.80
1708-Dolores	Q 136,449,797.68
1709-San Luis	Q 172,053,308.37
1710-Sayaxche	Q 165,717,866.01
1711-Melchor de Mencos	Q 137,115,183.24
1712-Poptun	Q 129,821,014.15
1713-Las Cruces	Q 94,802,994.79
1714-El Chal	Q 27,710,725.47
Total general	**Q1,964,486,475.43**

Fuente: Elaboración propia con datos de la SCEP, 2020

Figura 7.
Monto invertido por municipio 2005-2019



Fuente: Elaboración propia con datos de la SCEP, 2020

Análisis de la inversión total del departamento de Petén con los fondos del aporte a consejos de desarrollo ordinarios y extraordinarios y FONPETROL desde el año 2005 al 2019. Fuente SCEP 2020, Elaboración propia.

La investigación fue llevada a cabo sobre el proceso de formulación de la programación de la inversión pública con el aporte constitucional a los consejos de desarrollo. En primera instancia se investigó sobre la situación de los fondos a cada uno de los municipios de análisis.

Por otro lado, se ubicó en el departamento de Petén, específicamente en el municipio de Flores, tomando la información plasmada en los instrumentos de planificación; Plan Estratégico Institucional -PEI-, Plan Operativo Multianual –POM- ambos instrumentos orientan el quehacer institucional en el mediano plazo y definen principalmente la articulación con los resultados, los productos, subproductos, metas, costos, y el seguimiento, entre otros.

Cada institución debe enviar la planificación multianual el POM 2021-2025, que deberá enmarcarse en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y su política; la Política General de Gobierno 2020-2024.

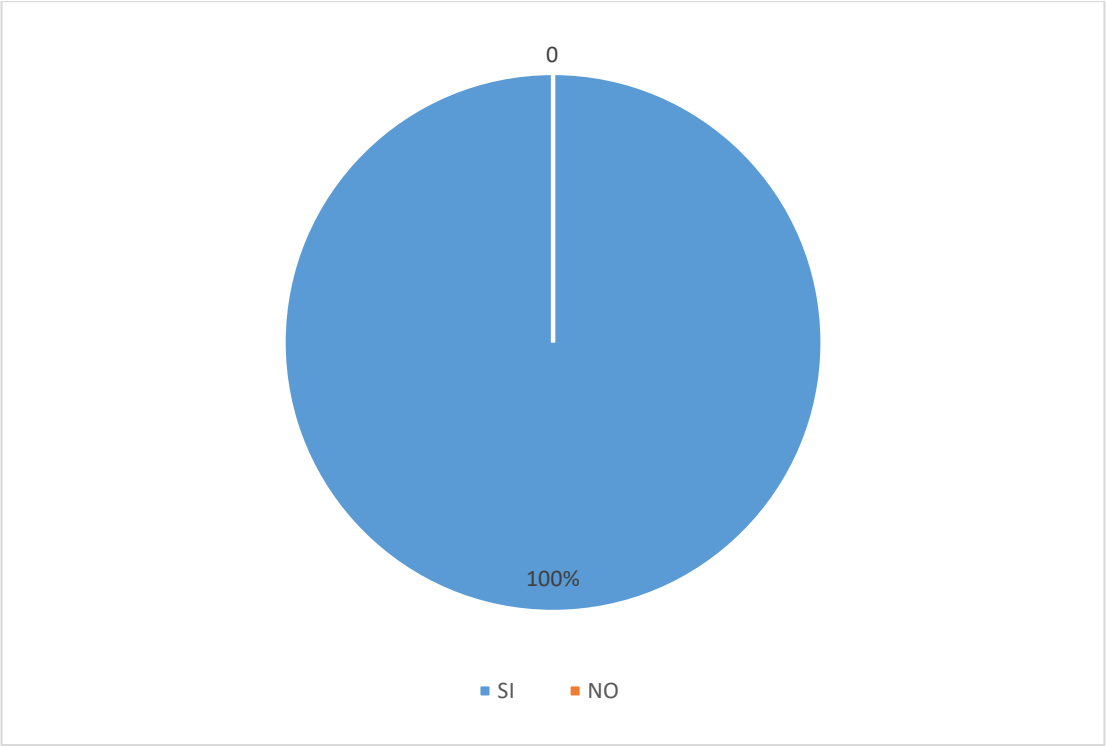
Además observar lo estipulado en el Reglamento de Ley Orgánica del Presupuesto LOP, Decreto N.º. 540-2013, Art. 11 las Instituciones deberán utilizar la “Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultados para el sector público de Guatemala”, para elaborar sus procesos de planificación”. (Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto., 2013).

4.3 Presentación de resultados de la encuesta sobre los procesos de planificación y elaboración del presupuesto municipal de flores, Petén

4.3.1 Proceso de análisis de opinión sobre el presupuesto municipal

En este contexto el cuestionario en línea, fue dirigido a determinar el conocimiento de los integrantes de la corporación municipal y personal técnico de la municipalidad que labora en las diferentes dependencias municipales, , sobre los conocimientos de los instrumentos de planificación estratégica, operativa y la formulación del presupuesto municipal; procesos de planificación y elaboración anual de las herramientas, permitiendo así conocer de los funcionarios y servidores públicos, el conocimiento sobre estos temas.

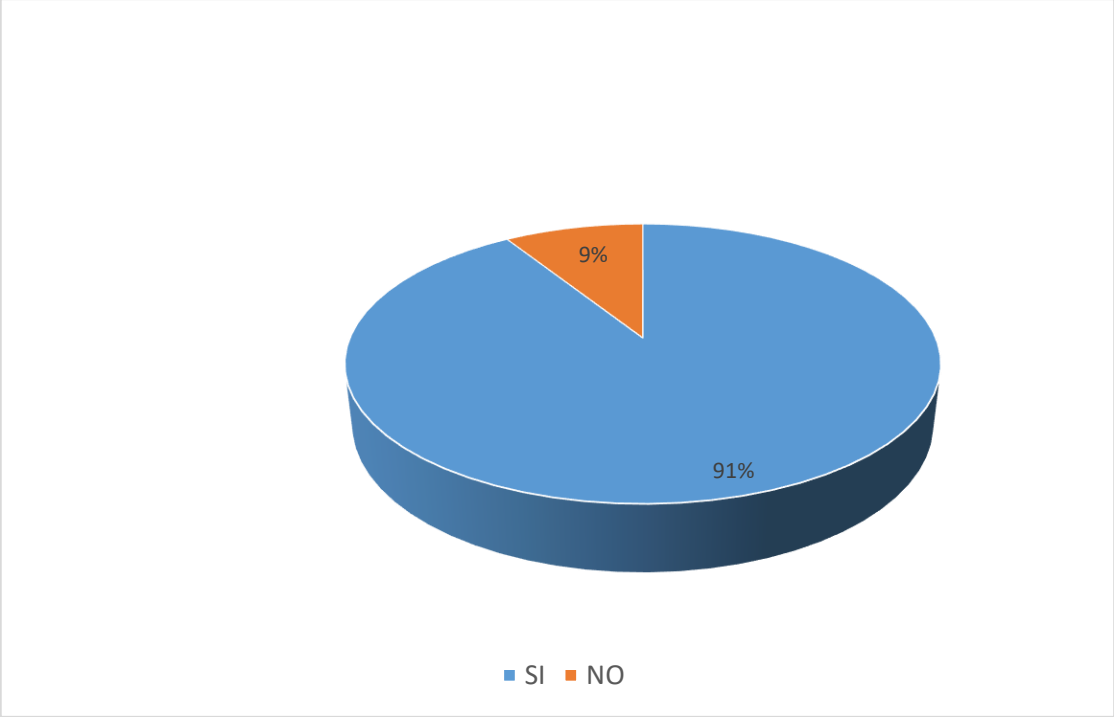
Figura 8.
Familiarización con el proceso de planificación y programación de la ejecución del presupuesto municipal



Fuente: Elaboración propia, con base en los resultados de la encuesta, 2021.

El grupo de participantes entre empleados y funcionarios municipales, para el efecto participaron: 9 empleados municipales y 2 funcionarios públicos. El grupo representa una población heterogénea según su diversidad, lo que permitió obtener resultados fiables, de los cuales el (100%), contestó que si conocen los procesos de planificación y programación del presupuesto municipal.

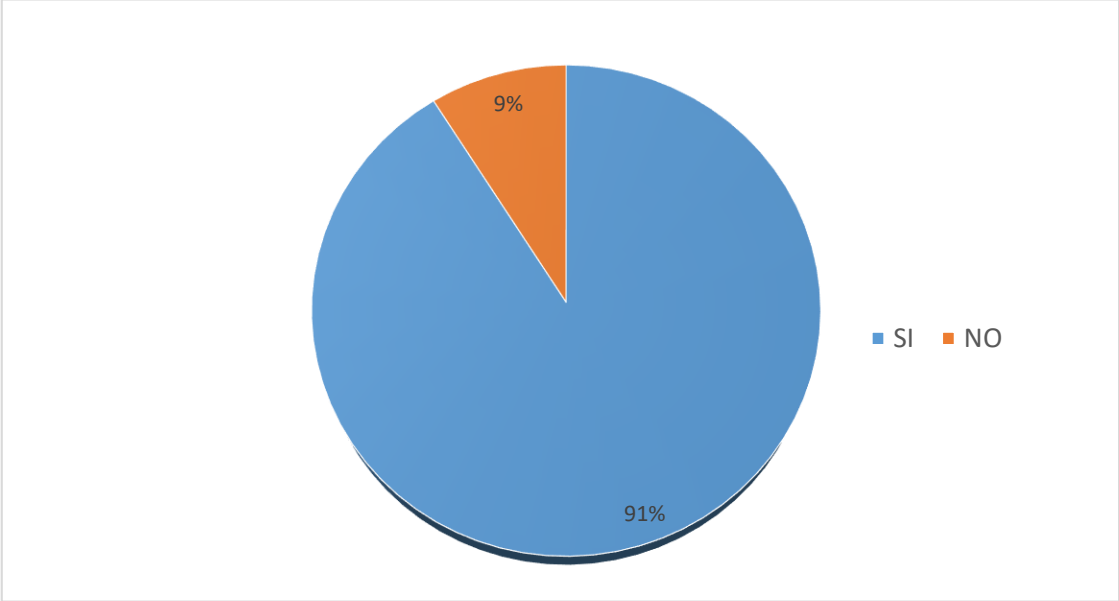
Figura 9.
Participación en la priorización de necesidades para la planificación y programación de la ejecución del presupuesto municipal



Fuente: Elaboración propia, con base en los resultados de la encuesta, 2021.

Con relación a la respuesta de los participantes, 10 empleados y funcionarios públicos respondieron que se si participan en la priorización de necesidades para la planificación y programación de la ejecución del presupuesto municipal y 1 respondió que no participan.

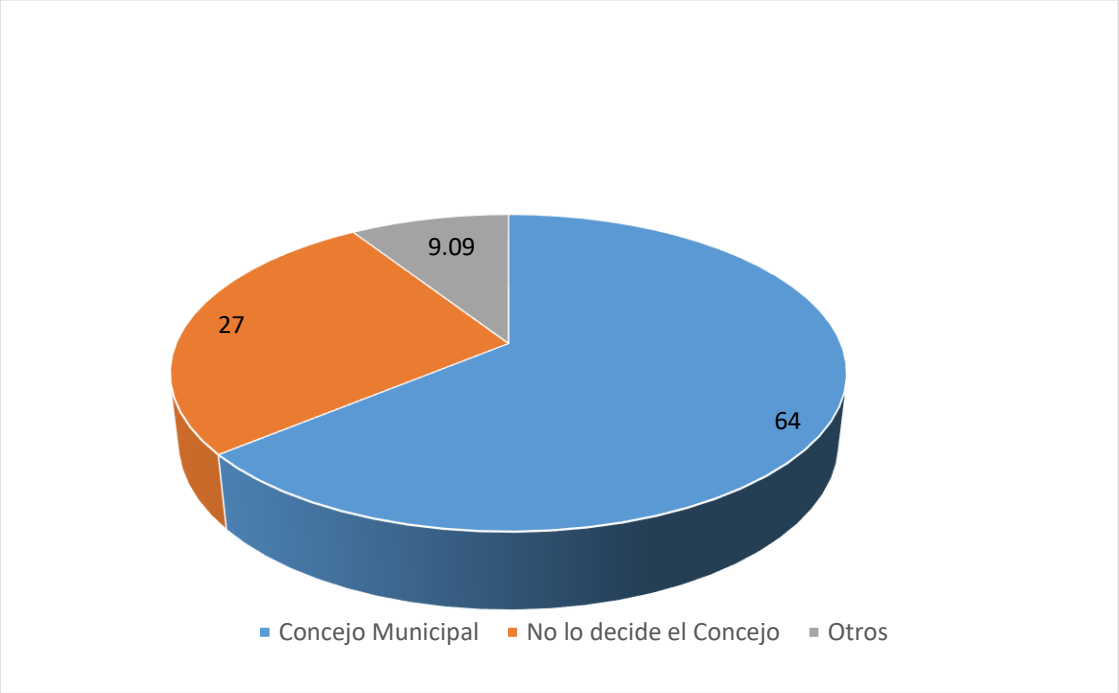
Figura 10.
Conocimiento sobre el establecimiento de metas o resultados (servicios entregados a la población) para la asignación de montos del presupuesto municipal)



Fuente: Elaboración propia, con base en los resultados de la encuesta, 2021.

Según las respuestas de los participantes 10 de ellos indicaron tener conocimientos de las metas o resultados vinculados a la asignación presupuestaria y 1 participante indico no tener conocimiento.

Figura 11.
Factor de decisión actual sobre la programación de los proyectos, montos de inversión y calidad de la misma, que se priorizada en la planificación y programación de la ejecución del presupuesto municipal

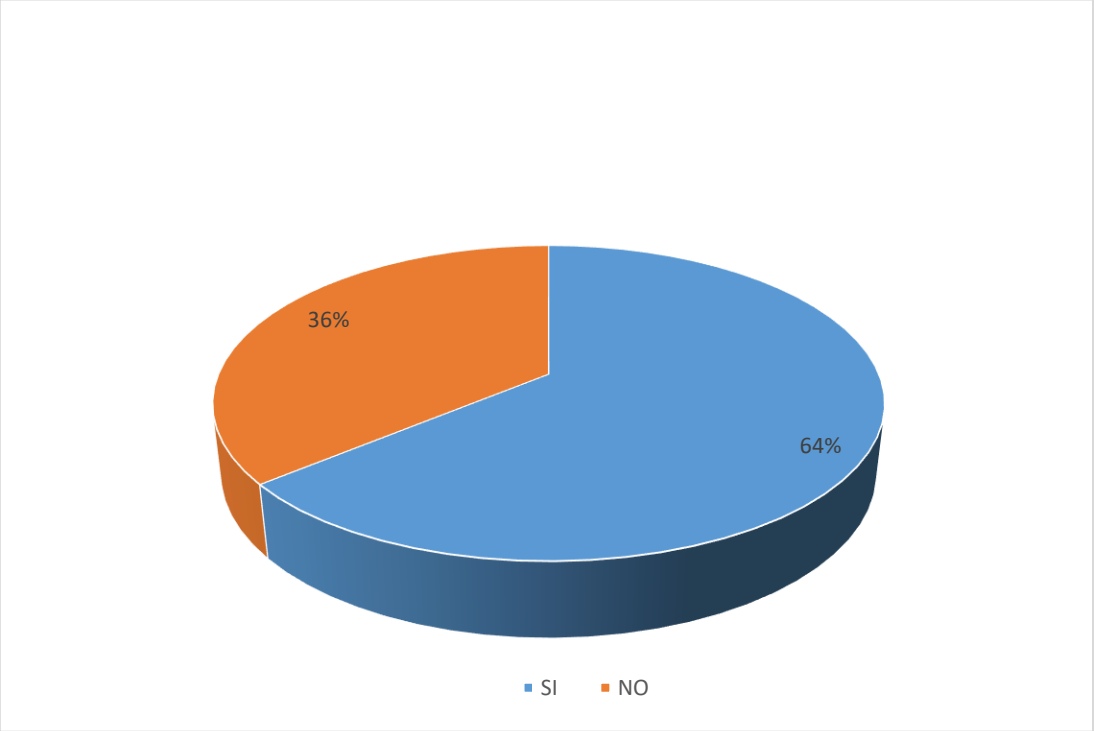


Fuente: Elaboración propia, con base en los resultados de la encuesta, 2021.

Con relación a la respuesta la tendencia de 6 participantes indico que es el Concejo Municipal es quien decide la programación de los proyectos, montos y calidad de los mismos representando un (64%); 4 participantes indicaron que no es el Concejo municipal quien decide (27%) y 1participate indico que (9%) es otro ente quien decide la planificación y el presupuesto.

En la respuesta con relación al conocimiento sobre quien toma de decisión de la inversión pública en el municipio, 8 empleados y funcionarios públicos indicaron que el Concejo Municipal quien decide, 2 encuestados indicaron que no decide el Concejo Municipal y un encuestado indico que es otro ente colegiado quien decide el destino de la inversión.

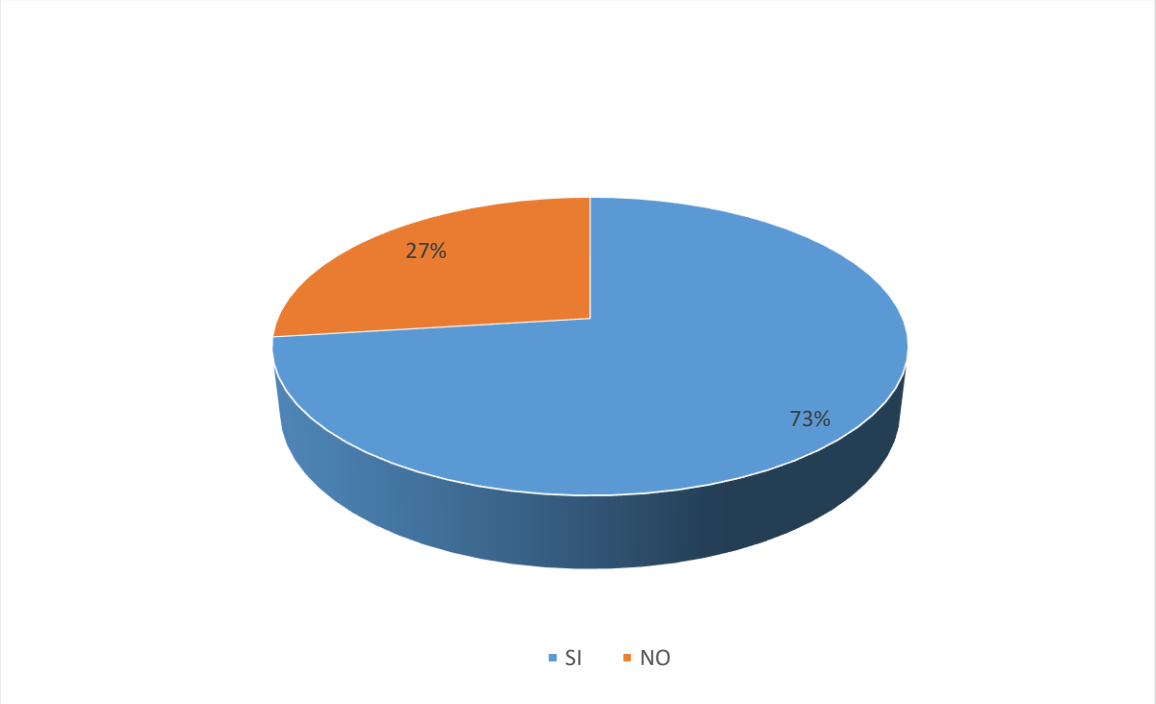
Figura 12.
Conocimiento personal sobre la existencia de una estrategia de planificación municipal de desarrollo que esté ejecutando o gestionando la administración actual



Fuente: Elaboración propia, con base en los resultados de la encuesta, 2021.

Con relación a la respuesta la tendencia de siete participantes indicó que tienen conocimiento de una estrategia o planificación municipal de desarrollo representando un (64%); cuatro participantes indicaron que no tienen conocimiento de alguna estrategia o planificación municipal en desarrollo o en gestión, representando un (36%).

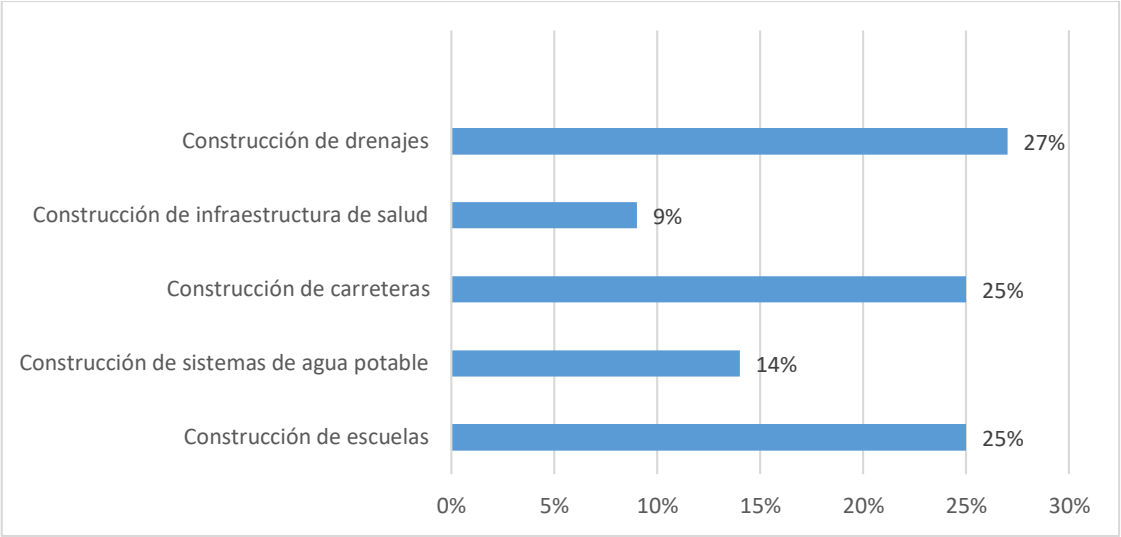
Figura 13.
Conocimiento personal sobre los criterios aplicados para la selección de los proyectos de inversión pública que se ejecutan en la municipalidad



Fuente: Elaboración propia, con base en los resultados de la encuesta, 2021.

En la respuesta con relación al conocimiento de criterios aplicados para la selección de proyectos de inversión pública el 73% de los encuestados indica tener conocimiento y 27% de los encuestados indicaron no conocer el tema.

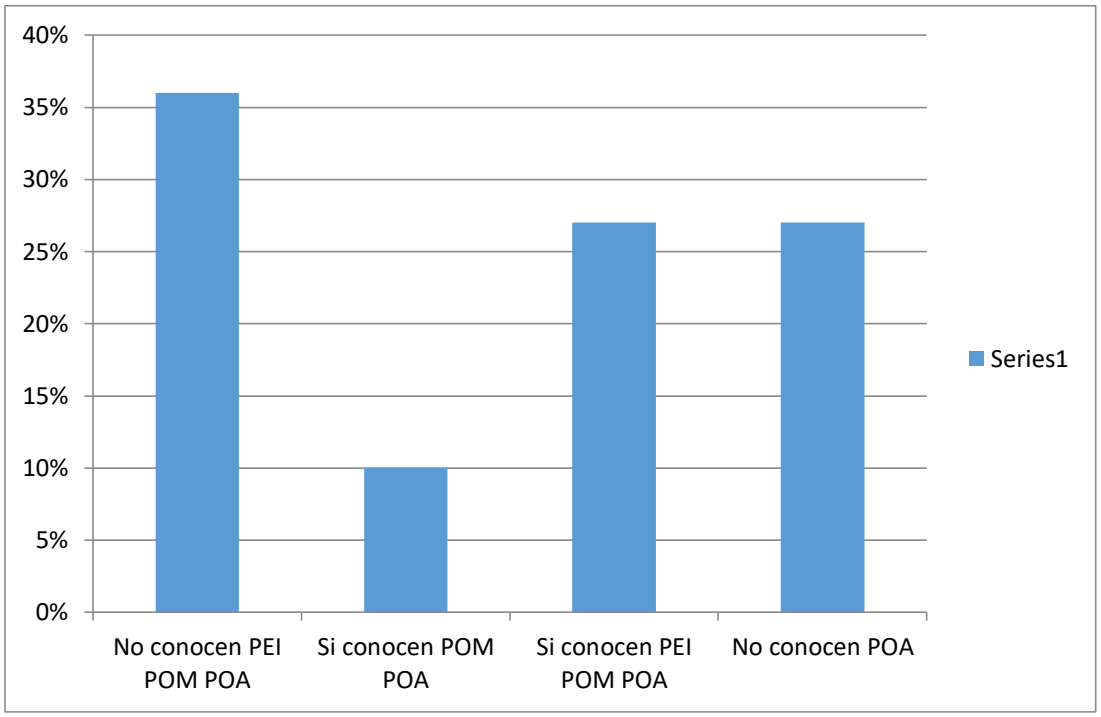
Figura 14.
Criterio propio sobre cinco prioridades de inversión donde deberían situar esfuerzos financieros la municipalidad



Fuente: Elaboración propia, con base en los resultados de la encuesta, 2021.

De acuerdo a los datos recopilados en la encuesta el 27% considera que la prioridad de inversión debe estar en la construcción de drenajes, el 25% en construcción de carreteras y construcción de escuelas, el 14% en construcción de sistemas de agua potable y el 9% en construcción de infraestructura para salud.

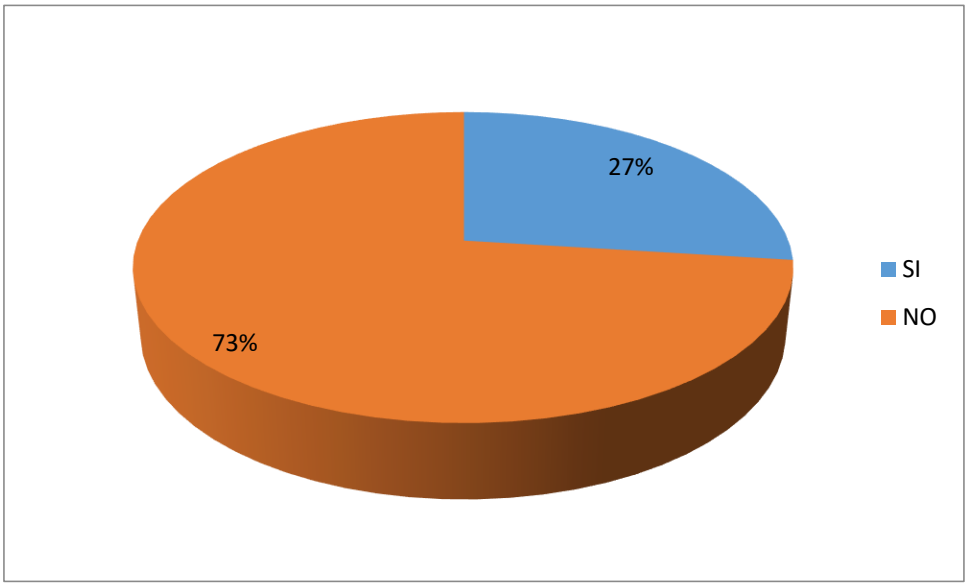
Figura 15.
Conocimiento personal sobre los instrumentos de planificación y programación de mediano y corto plazo a detalle, su estructura programática, característica y componentes



Fuente: Elaboración propia, con base en los resultados de la encuesta, 2021.

De acuerdo a la información obtenida, se determina que el 36% no conoce los instrumentos de planificación estratégica, el 27% indico conocer los instrumentos de planificación Plan Estratégico Institucional -PEI-, Plan Operativo Multianual –POM- y Plan Operativa Anual –POA-, el 27% indico no conocer el Plan Operativo Anual y el 10% indico conocer el Plan Operativo Multianual y Plan Operativo Anual.

Figura 16.
Conocimiento personal sobre la existencia de un sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión pública que ese ejecuta en la municipalidad de Flores



Fuente: Elaboración propia, con base en los resultados de la encuesta, 2021.

Las personas encuestas indican en un 73% no tener conocimiento sobre la existencia de un sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión pública y el 27% indico si conocer un sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión que se ejecutan en el municipio de Flores, Petén.

4.3.2 Consideraciones Sobre los Resultados del Cuestionario De Opinión Sobre Los Procesos De Planificación Y Elaboración del Presupuesto Municipal De Flores, Petén

En consideración que los resultados del cuestionario serían utilizados de forma cualitativa para elaborar la propuesta de formulación, para el proceso de la generación de oportunidades para el desarrollo a partir de lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y evaluación de la inversión pública del Municipio de Flores, Petén es importante tener presente que el personal técnico y tomadores de decisiones

a quienes se les aplicó el cuestionario, laboran en diferentes dependencias de la municipalidad de Flores Petén, lo cual proporciona elementos importantes a fin de tener mayor claridad en la propuesta.

Capítulo V.

Estrategia de Priorización y Programación de la Inversión Pública para el Municipio de Flores, Petén

5.1 Resumen Ejecutivo

La estrategia de priorización y programación de la Inversión pública para el Municipio de Flores, Petén, Guatemala, es una herramienta que nace de la necesidad de asegurar el proceso de vinculación de la planificación Estratégica del desarrollo con el presupuesto anual y las estructuras financieras que aseguran su viabilidad.

Una vez tomada la decisión de ejercer una administración pública municipal que esté orientada al cumplimiento de su mandato constitucional, como gobierno local (Guatemala C. d., Constitución Política de la República de Guatemala y Leyes de Desarrollo Social, 2011), se debe asegurar la búsqueda del bien común. En esa búsqueda, se puede obtener insumos valiosos como la teoría del desarrollo sostenible, el cual busca de la misma manera mantener el equilibrio entre el desarrollo social, el desarrollo económico y la gestión para la conservación de los recursos naturales. Con la presente propuesta se busca hacer una alineación del modelo de desarrollo sostenible, con las prioridades nacionales de desarrollo y la planificación estratégica de largo plazo. Así mismo, busca sistematizar el proceso de programación de las inversiones en función de la atención a las problemáticas más sentidas en la población.

En esta herramienta se han tomado como insumos primarios, la teoría sobre el desarrollo sostenible, las prioridades nacionales de desarrollo y la planificación estratégica de largo plazo para diseñar una estrategia de intervención en el territorio, pero además, asegura su viabilidad a través del establecimiento de un marco lógico que es complementario con las herramientas oficiales que en la actualidad los tomadores de decisión, deben tomar en cuenta para la programación de las inversiones en sus territorios (PEI – POM – POA). En la herramienta desarrollada puede encontrarse insumos importantes para

hacer la priorización desde las necesidades comunitarias, pero atendiendo lineamientos estratégicos de inversión, lo que deviene en el futuro mejores resultados del proceso de gestión del desarrollo en Guatemala.

5.2 Información General del Proyecto

El diseño de la estrategia para la priorización y programación de la Inversión pública con base en la planificación de largo plazo, es fundamental para poder alcanzar la ansiada vinculación de la planificación estratégica del desarrollo con el presupuesto de inversión.

Se comprende que la vinculación del Programa de Inversiones Físicas y Financieras –PIFF- con la planificación estratégica del desarrollo en Guatemala aún es un desafío. No sólo porque los tomadores de decisión no tienen una norma que les obligue a tomar en cuenta de manera expresa, la planificación de largo plazo con la asignación de presupuesto para el gasto público.

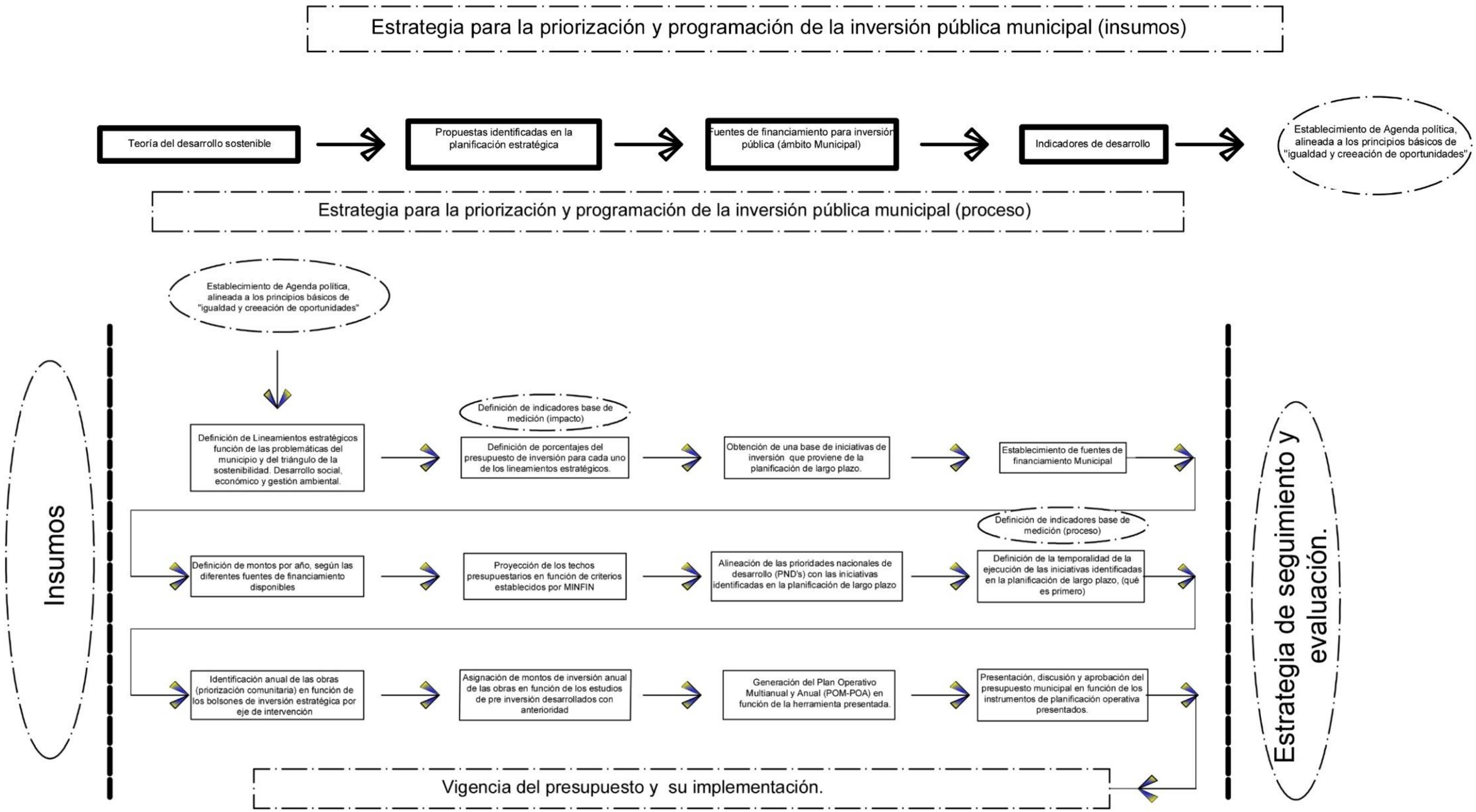
La estrategia para la priorización de las inversiones, toma de base las iniciativas de inversión plasmadas en las herramientas de planificación de largo plazo, que han sido generadas a partir de una metodología formulada por el ente rector de la planificación en Guatemala. (SEGEPLAN, Metodología para la elaboración de Planes de Desarrollo Municipal y Ordenamiento territorial en Guatemala., 2018), en el cual se integra cuatro fases para la obtención de una propuesta de visión y modelo de desarrollo territorial futuro (MDTF) a manera de generar de forma participativa, el enfoque del desarrollo del territorio en el largo plazo, por parte del aparato estatal, pues no es un instrumento exclusivo de la Municipalidad de Flores, sino del Municipio como tal, es decir, que desde la Municipalidad de Flores se puede coordinar a las instituciones rectoras para que de forma inter institucional se vaya gestionando la ejecución del plan y por lo tanto se vaya sumando en metas para el logro de los objetivos de largo plazo. En dicha metodología se integran diferentes dimensiones del desarrollo (social, económico, conservación de los recursos naturales, seguridad y gobernabilidad

y articulación territorial) y los procesos de intervención en cada una de las áreas, disponiendo indicadores para cada uno.

5.3 Descripción del Proyecto

El proyecto consiste en el diseño metodológico de la Estrategia para la priorización y programación de la inversión pública para el municipio de Flores, Petén, en el marco del desarrollo sostenible, de los recursos disponibles y de las Prioridades Nacionales de país, con una temporalidad de cinco años, la cual en el contexto actual se convierte en la herramienta de planificación estratégica institucional para vincular a la planificación operativa Multianual y finalmente a la planificación operativa anual.

Figura 17.
Descripción del proceso de insumos para la construcción de la herramienta metodológica



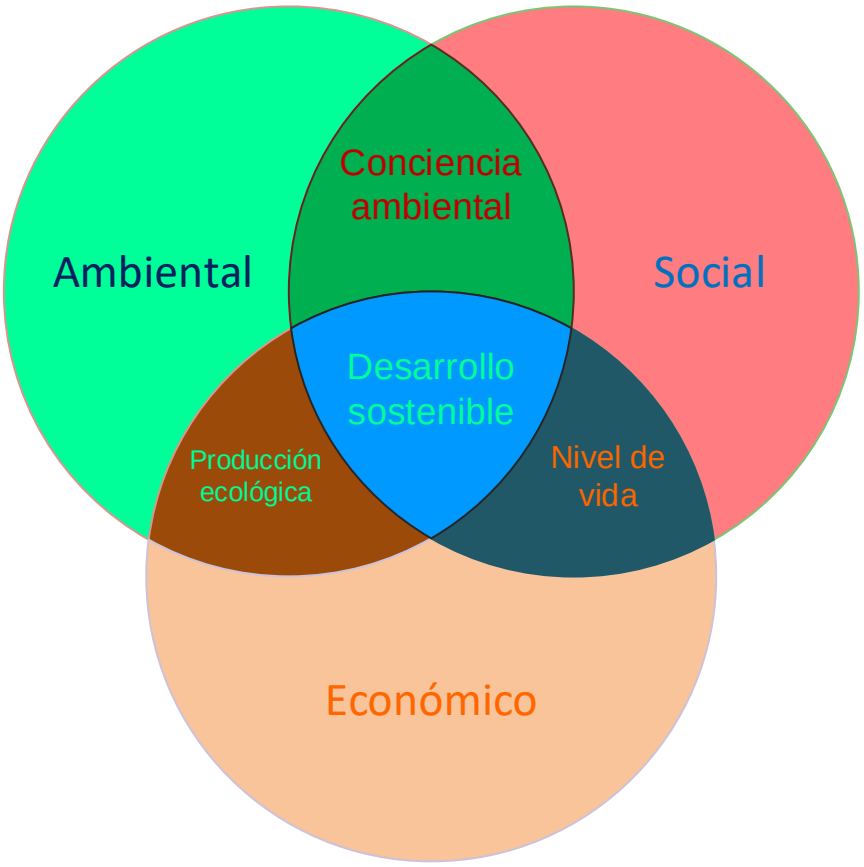
Fuente: Elaboración propia, descriptivos del proceso de implementación de la Estrategia.

5.3.1 Desarrollo de la Estrategia

La estrategia se desarrolla de la manera siguiente:

La estrategia para priorización y programación de la inversión pública con base en la planificación de largo plazo debe seguir el proceso siguiente:

Generación de los lineamientos estratégicos para la priorización de la inversión pública en el municipio de Flores, Petén, para los próximos 5 años. Dichos lineamientos están determinados por factores generales para el desarrollo humano, en este caso, las grandes líneas de abordaje son: el desarrollo social, el desarrollo económico y la conservación de los recursos naturales como describe el triángulo de la sostenibilidad.



Por otro lado, para generar viabilidad política en el financiamiento, es importante tomar el enfoque de las prioridades nacionales de desarrollo, las

cuales definen la ruta de abordaje de los próximos años para la financiación del desarrollo en Guatemala, las cuales han sido diseñadas en el marco de planificación estratégica de largo plazo, “KATUN Nuestra Guatemala 2032” (-CONADUR-, 2014) de país para la alineación y cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS-ONU-2015) de los cuales Guatemala se ha comprometido:

En la definición de los lineamientos para la priorización, se debe conocer la capacidad financiera de la Municipalidad por lo que es importante identificar las posibles fuentes de financiamiento y presupuesto disponible para inversión pública.

Tabla 9.
Fuentes de Financiamiento para Inversión Pública y Montos Estimados para el ejercicio 2021

	Inversión pública		
	Disponible	**Utilización del fondo (%)**	**Total**
Fuentes externas			
ACDD	Q 7,250,52500	100	Q 7,250,525.00
FONPETROL	Q 5,250,000.00	100	Q 5,250,000.00
Total			**Q 12,500,525.00**
Fuentes internas			
Ingresos tributarios directos	Q 1,819,713.83	90	Q 1,637,742.45
Ingresos tributarios indirectos	Q 1,032,321.47	80	Q 825,857.18
Ingresos no tributarios	Q 4,751,447.33	0	Q -
Venta de bienes	Q 1,283,573.54	30	Q 385,072.06
Ingresos de operación de servicios públicos	Q 2,230,683.54	0	Q -
Rentas de propiedad	Q 528,869.84	80	Q 423,095.87
Transferencias corrientes	Q 5,518,664.65	80	Q 4,414,931.72
Transferencia de capital	Q 24,010,299.91	55	Q13,205,664.95
Total			**Q 0,892,364.23**
Fuentes internas			Q 0,892,364.23
Fuentes externas			Q 2,500,525.00
Total anual disponible 2021 para inversión pública en el municipio de Flores			**Q33,392,889.23**

Fuente: POA 2021 Municipalidad de Flores, Petén.

Con información de la disponibilidad de recursos financiera de la Municipalidad por año, es importante hacer una proyección de la capacidad financiera para los próximos 5 años, en el entendido de que para cada año se estima un crecimiento exponencial del 5%, derivado de la ampliación presupuestaria que año con año, el MINFIN proyecta para los ejercicios fiscales de la manera siguiente:

Tabla 10.
Proyección de los montos de inversión por año para el municipio de Flores, Petén

Tipo de fuente	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Fuentes externas						

Tipo de fuente	2021	2022	2023	2024	2025	2026
ACDD	Q 7,250,525.00	Q 7,613,051.25	Q 7,993,703.81	Q 8,393,389.00	Q 8,813,058.45	Q 9,253,711.38
FONPETROL	Q5,250,000.00	Q 5,512,500.00	Q 5,788,125.00	Q 6,077,531.25	Q 6,381,407.81	Q 6,700,478.20
Total anual proyectado	**Q12,500,525.00**	**Q13,125,551.25**	**Q13,781,828.81**	**Q14,470,920.25**	**Q15,194,466.27**	**Q15,954,189.58**
Fuentes internas						
Ingresos tributarios directos	Q 1,637,742.45	Q 1,719,629.57	Q 1,805,611.05	Q 1,895,891.60	Q 1,990,686.18	Q 2,090,220.49
Ingresos tributarios indirectos	Q 825,857.18	Q 867,150.03	Q 910,507.54	Q 956,032.91	Q 1,003,834.56	Q 1,054,026.29
Venta de bienes	Q 385,072.06	Q 404,325.67	Q 424,541.95	Q 445,769.05	Q 468,057.50	Q 491,460.37
Rentas de propiedad	Q 423,095.87	Q 444,250.67	Q 466,463.20	Q 489,786.36	Q 514,275.68	Q 539,989.46
Transferencias corrientes	Q4,414,931.72	Q 4,635,678.31	Q 4,867,462.22	Q 5,110,835.33	Q 5,366,377.10	Q 5,634,695.95
Transferencia de capital	Q13,205,664.95	Q 13,865,948.20	Q14,559,245.61	Q 15,287,207.89	Q 16,051,568.28	Q16,854,146.70
Total anual proyectado	**Q20,892,364.23**	**Q21,936,982.44**	**Q23,033,831.56**	**Q24,185,523.14**	**Q25,394,799.30**	**Q26,664,539.26**
Fuentes internas	Q 12,500,525.00	Q 13,125,551.25	Q13,781,828.81	Q 14,470,920.25	Q 15,194,466.27	Q15,954,189.58
Fuentes externas	Q 20,892,364.23	Q 21,936,982.44	Q23,033,831.56	Q 24,185,523.14	Q 25,394,799.30	Q26,664,539.26
Total	**Q 33,392,889.23**	**Q 35,062,533.69**	**Q36,815,660.37**	**Q 38,656,443.39**	**Q40,589,265.56**	**Q42,618,728.84**

Fuente: Elaboración propia, con base información generado por el SICOIN GL.

Es necesario indicar que cada año podría variar en función de la recaudación fiscal en el país, por lo que será determinante la información que emana desde el MINFIN para dicho cálculo.

Una vez generada la información anterior, es importante establecer un lineamiento de política de inversión, el cual generaría la certeza sobre los porcentajes de inversión a los diferentes ejes, en este caso, desarrollo social, desarrollo económico y conservación de los recursos naturales. Dicho criterio se debe sustentar en la necesidad de lograr mejores condiciones y capacidades de las personas para enfrentar las oportunidades en el futuro, es decir, si se procura desde el primer momento la priorización sobre la generación de capacidades, por encima del desarrollo económico y los recursos naturales, con una clara estrategia de atención de los segundos en el próximo quinquenio, se podría generar una interesante dinámica de la preparación del territorio para el aprovechamiento de las oportunidades y la optimización de los potenciales, en función de su población preparada, normativa vigente para el establecimiento de reglas claras del juego (Estado de derecho) y argumentos sólidos que derivan sanciones drásticas que procuran la conservación de los recursos naturales.

Para poderlo sistematizar es muy importante tener claridad sobre las prioridades de inversión para el período de tiempo determinado. Tomando en consideración el presupuesto de ingresos para la municipalidad de Flores constituido por los ingresos corrientes, ingresos de capital y otras fuentes de financieras para lo cual se ha diseñado la estrategia siguiente:

Tabla 11.
Prioridades de inversión de la municipalidad de Flores, Petén 2022 – 2026

Eje de intervención	Total disponible	Dedicado (%)	Total de inversión
		2022	
Desarrollo social	Q 35,062,533.69	65	Q 22,790,646.90
Desarrollo económico	Q 35,062,533.69	10	Q 3,506,253.37
Conservación de los recursos naturales	Q 35,062,533.69	25	Q 8,765,633.42
		2023	
Desarrollo social	Q 36,815,660.37	65	Q 23,930,179.24
Desarrollo económico	Q 36,815,660.37	10	Q 3,681,566.04
Conservación de los recursos naturales	Q 36,815,660.37	25	Q 9,203,915.09
		2024	
Desarrollo social	Q 38,656,443.39	50	Q 19,328,221.70
Desarrollo económico	Q 38,656,443.39	25	Q 9,664,110.85
Conservación de los recursos naturales	Q 38,656,443.39	25	Q 9,664,110.85
		2025	
Desarrollo social	Q 40,589,265.56	50	Q 20,294,632.78
Desarrollo económico	Q 40,589,265.56	25	Q 10,147,316.39
Conservación de los recursos naturales	Q 40,589,265.56	25	Q 10,147,316.39
		2026	
Desarrollo social	Q 42,618,728.84	50	Q 21,309,364.42
Desarrollo económico	Q 42,618,728.84	25	Q 10,654,682.21
Conservación de los recursos naturales	Q 42,618,728.84	25	Q 10,654,682.21

Fuente: Elaboración propia, con base a las proyecciones de ingresos con las diferentes fuentes de financiamiento de la municipalidad en los próximos 5 años.

b) Establecimiento del banco de iniciativas de inversión pública que se han identificado en el ejercicio de planificación estratégica de largo Plazo para el

municipio de Flores. (Municipalidad de Flores, Plan de desarrollo Municipal y ordenamiento Territorial, Flores, Petén. 2018-2032., 2019).

Derivado de dicha planificación se deberá discriminar por eje de inversión, el cual para este caso únicamente se tomarán en cuenta las iniciativas que estén enfocadas en las dimensiones de Desarrollo de capacidades (desarrollo social), en donde se abordan temas como la cobertura en educación, acceso a servicios públicos, vivienda y salud y desnutrición crónica y aguda; dimensión de Desarrollo Económico territorial (desarrollo económico), el cual aborda las temáticas de aprovechamiento del bono demográfico, porcentaje de la economía informal, motores potenciales para el desarrollo económico y empleo digno; finalmente Gestión Ambiental (conservación de los recursos naturales), en el cual se deben abordar las temáticas de pérdida de cobertura forestal, contaminación de los recursos naturales y depredación.

Para cada uno de los componentes de análisis se identificaron las iniciativas de inversión que podrían desarrollarse para el cumplimiento de las metas y el alcance de los objetivos (desarrollo humano), además de considerarse de vital importancia, cimentando las bases para el aseguramiento del bienestar social y cumplimiento constitucional de su mandato de creación como gobierno local; vinculado a la prestación de servicios públicos de calidad y a la eficiencia, eficacia, economía y calidad de la gestión pública, por otro lado, es importante resaltar que esto no sería posible de no existir una gerencia pública efectiva en el manejo de los recursos municipales, no solo en la inversión para el desarrollo y obras que forman capital fijo, sino también en el área de la administración de la organización municipal, la cual en primera instancia debería estar diseñada en función de los productos entregables a la población, los servicios públicos y desarrollo de oportunidades. Esto es posible únicamente si existe voluntad política para desarrollarlo y capacitación constante para los colaboradores, así como procesos de liderazgo efectivo que culminan en el logro de los objetivos institucionales.

La selección ha sido generada y recogida en observancia de la planificación de largo plazo (Municipalidad de Flores, Plan de desarrollo Municipal y ordenamiento Territorial, Flores, Petén. 2018-2032., 2019) en función de atención a lo que se conoce como el triángulo de la sostenibilidad, que procura un equilibrio en atención al desarrollo social, desarrollo económico, pero también a la gestión para la conservación de los recursos naturales. Aun así, dicha selección aglutina por cada propuesta un grupo de intervenciones o posibles proyectos, que en la programación anual se debe identificar y atender, de manera tal que respete el lineamiento estratégico para la distribución de los presupuestos de inversión para cada uno de los ejes de intervención, en función del cumplimiento de metas por año.

c) Definición de las intervenciones de inversión, programado para las obras en los diferentes años, respetando los criterios de distribución:

Es importante entender que en la siguiente herramienta propuesta no se integra proyectos con ubicación específica, ya que la misma deberá ser decidida en función de la priorización del sistema de consejos de desarrollo vigente en el país. Además, está segregada por año de intervención.

Tabla 12.
Descripción de la identificación de propuesta para la municipalidad de Flores, Petén

Eje estratégico	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la planificación de largo plazo	Indicador de proceso propuesto
Social	Educación	Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Porcentaje de niños inscritos en el nivel pre primaria en edad escolar
		Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Porcentaje de niños inscritos en nivel primaria en edad escolar
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Porcentaje de niños inscritos en el nivel básico en edad escolar
		Construcción, ampliación o mejoramiento en institutos diversificados	Porcentaje de niños inscritos en el nivel diversificado en edad escolar
		Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	porcentaje de aprobación de las pruebas de matemáticas y lenguaje
	Acceso a Servicios de Salud	Mejoramiento de centro de Salud en Santa Elena	Porcentaje de niños inmunizados contra enfermedades prevenibles
		Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Porcentaje de muertes materno Infantil
		Programa de planificación familiar municipal	Cantidad de familias incluidas en los programas de planificación familiar
		Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación
	Seguridad Alimentaria y nutricional	Construcción de sistema de Agua potable para 3 comunidades	Cantidad de familias conectadas al sistema
		Mejoramiento de sistema de agua potable para Paxcamán	Cantidad de familias conectadas al sistema
		Mejoramiento de sistema de agua potable para aldea El Remate	Cantidad de familias conectadas al sistema
		Mejoramiento de sistema de agua potable aldea Macanché	Cantidad de familias conectadas al sistema
		Mejoramiento de sistema de agua potable para aldea El Naranjo	Cantidad de familias conectadas al sistema
		Programa de educación sobre higiene personal	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación
		Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Cantidad de familias incluidas en los programas de dotación
Desarrollo económico	Ordenamiento territorial	Programa de ordenamiento de mercados municipales en Santa Elena	Cantidad en metros cuadrados de espacio público recuperado a través de su liberación

Eje estratégico	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la planificación de largo plazo	Indicador de proceso propuesto
		Programa de educación vial y ordenamiento territorial	Cantidad de spot radiales y publicaciones por cualquier medio de difusión
		programa de mejoramiento de barrios	Cantidad de viviendas mejoradas
		Programa de mejoramiento del espacio público	Cantidad de metros cuadrados de espacio público intervenido
	Empleo e inversión	Construcción de infraestructura básica para la atención al turismo	Cantidad de metros cuadrados de construcción
		Programa de encadenamiento productivo con mercados municipales	Cantidad de espacios para apertura de mercados en la localidad
		Programa de capacitación permanente a MIPYMES de turismo, productos del bosque, lácteos y servicios	Cantidad de MIPYMES incluidas en los programas de capacitación
		programa de seguridad ciudadana	Cantidad de barrios organizados, capacitados y con planes de atención preventiva y respuesta
Gestión de los recursos naturales	Acceso al Agua y Gestión de los Recursos Naturales	Ampliación de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para ciudad Santa Elena	Cantidad de viviendas conectadas al sistema
		Construcción de sistema de drenajes pluviales en Santa Elena	Metros de construcción
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas conectadas al sistema
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas conectadas al sistema
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para El Remate	Cantidad de viviendas conectadas al sistema
		Gestión integral de residuos sólidos en Santa Elena	Cantidad de viviendas inscritas en el programa
		Gestión integral de residuos sólidos en El Remate	Cantidad de viviendas inscritas en el programa
		Gestión integral de residuos sólidos en aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas inscritas en el programa
		Gestión integral de residuos sólidos en aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas inscritas en el programa
		Programa Municipal de reforestación de áreas priorizadas	Cantidad de árboles sembrados y cultivados después de dos años de adaptación

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
Año 2022								
Desarrollo Social	Educación	Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Porcentaje de niños inscritos en preprimaria en edad escolar	65	Q 22,790,646.90	Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	Q 22,790,646.90
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
		Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Porcentaje de niños inscritos en primaria en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Porcentaje de jóvenes inscritos en básico en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos Diversificados	Porcentaje de jóvenes inscritos en preprimaria en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos Diversificados	Q 1,000,000.00	
		Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	porcentaje de aprobación de las pruebas de matemáticas y lenguaje			Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	Q 2,500,000.00	
	Salud	Mejoramiento de centro de Salud en Santa Elena	Porcentaje de niños inmunizados contra enfermedades prevenibles			Mejoramiento de centro de Salud en Santa Elena	Q 2,000,000.00	
		Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Porcentaje de muertes materno Infantil			Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
						Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
						Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
		Programa de planificación familiar municipal	Cantidad de familias incluidas en los programas de planificación familiar			Programa de planificación familiar municipal	Q 650,000.00	
		Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación			Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Q 350,000.00	

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
	Seguridad Alimentaria	Construcción de sistema de Agua potable para 3 comunidades	Cantidad de familias conectadas al sistema			Construcción de sistema de Agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de Agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de Agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de Agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
		Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Cantidad de familias conectadas al sistema			Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Q 1,200,000.00	
			Cantidad de familias conectadas al sistema			Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Q 1,200,000.00	
		Programa de educación sobre higiene personal	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación			Programa de educación sobre higiene personal	Q 300,000.00	
		Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Cantidad de familias incluidas en los programas de dotación			Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Q 4,340,646.90	
							Q 22,790,646.90	
Desarrollo económico	Ordenamiento territorial	Programa de ordenamiento de mercados municipales en Santa Elena	Cantidad en metros cuadrados de espacio público recuperado a través de su liberación	10	Q 3,506,253.37	Construcción y mejoramiento de la imagen urbana de Santa Elena	Q 3,506,253.37	Q 3,506,253.37
		Programa de educación vial y ordenamiento territorial	Cantidad de spots radiales y publicaciones por cualquier medio de difusión					

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		programa de mejoramiento de barrios	Cantidad de viviendas mejoradas					
		Programa de mejoramiento del espacio público	Cantidad de metros cuadrados de espacio público intervenido					
	Mejoramiento a infraestructura	Construcción de infraestructura básica para la atención al turismo	Cantidad de metros cuadrados de construcción					
	Mejoramiento de capacidades para la producción	Programa de encadenamiento productivo con mercados municipales	Cantidad de espacios para apertura de mercados en la localidad					
		Programa de capacitación permanente a MIPYMES de turismo, productos del bosque, lácteos y servicios	Cantidad de MIPYMES incluidas en los programas de capacitación					
		programa de seguridad ciudadana	Cantidad de barrios organizados, capacitados y con planes de atención preventiva y respuesta					
							Q 3,506,253.37	
Gestión de los recursos naturales	Conservación y Mejoramiento del medio ambiente	Ampliación de Sistema de Alcantarillado Sanitario y PTAR para ciudad Santa Elena	Cantidad de viviendas conectadas al sistema	25	Q 8,765,633.42			Q 8,765,633.42
		Construcción de sistema de drenajes pluviales en Santa Elena	Metros de construcción					

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Construcción de Sistema de Alcantarillado Sanitario y PTAR para aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas conectadas al sistema			Construcción de Sistema de Alcantarillado Sanitario y PTAR para aldea Paxcamán	Q 5,500,000.00	
		Construcción de Sistema de Alcantarillado Sanitario y PTAR para aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para El Remate	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Gestión integral de residuos sólidos en Santa Elena	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de residuos sólidos en El Remate	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de Residuos sólidos en aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas inscritas en el programa			Gestión integral de Residuos sólidos en aldea Paxcamán	Q 3,265,633.42	
		Gestión integral de Residuos sólidos en aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Programa Municipal de reforestación de áreas priorizadas	Cantidad de árboles sembrados y cultivados después de dos años de adaptación					
							Q 8,765,633.42	
Año 2023								

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
Desarrollo social	Educación	Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Porcentaje de niños inscritos en primaria en edad escolar	65		Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	Q 23,930,179.24
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
		Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Porcentaje de niños inscritos en primaria en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Porcentaje de jóvenes inscritos en básico en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos Diversificados	Porcentaje de jóvenes inscritos en diversificado en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos Diversificados	Q 1,000,000.00	
		Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	porcentaje de aprobación de las pruebas de matemáticas y lenguaje			Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	Q 2,500,000.00	
	Salud	Mejoramiento de centro de Salud en Santa Elena	Porcentaje de niños inmunizados contra enfermedades prevenibles			Mejoramiento de centro de Salud en Santa Elena	Q 2,000,000.00	
		Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Porcentaje de muertes materno Infantil			Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
						Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
						Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
		Programa de planificación familiar municipal	Cantidad de familias incluidas en los programas de planificación familiar			Programa de planificación familiar municipal	Q 650,000.00	
		Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación			Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Q 350,000.00	

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
	Seguridad alimentaria y nutricional	Construcción de sistema de agua potable para 3 comunidades	Cantidad de familias conectadas al sistema			Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
		Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Cantidad de familias conectadas al sistema			Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Q 1,200,000.00	
			Cantidad de familias conectadas al sistema			Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Q 1,200,000.00	
		Programa de educación sobre higiene personal	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación			Programa de educación sobre higiene personal	Q 300,000.00	
		Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Cantidad de familias incluidas en los programas de dotación			Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Q 5,480,179.24	
							Q 23,930,179.24	Q 23,930,179.24
Desarrollo económico	Ordenamiento territorial	Programa de ordenamiento de mercados municipales en Santa Elena	Cantidad en metros cuadrados de espacio público recuperado a través de su liberación	10	Q 3,681,566.04			Q 3,681,566.04

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Programa de educación vial y ordenamiento territorial	Cantidad de spots radiales y publicaciones por cualquier medio de difusión					
		Programa de mejoramiento de barrios	Cantidad de viviendas mejoradas			Programa de mejoramiento de barrios	Q 1,850,000.00	
		Programa de mejoramiento del espacio público	Cantidad de metros cuadrados de espacio público intervenido					
	Mejoramiento de infraestructura	Construcción de infraestructura básica para la atención al turismo	Cantidad de metros cuadrados de construcción			Construcción de infraestructura básica para la atención al turismo	Q 1,831,566.04	
	Mejoramiento de capacidades para la producción	Programa de encadenamiento productivo con mercados municipales	Cantidad de espacios para apertura de mercados en la localidad					
		Programa de capacitación permanente a MIPYMES de turismo, productos del bosque, lácteos y servicios	Cantidad de MIPYMES incluidas en los programas de capacitación					
		Programa de seguridad ciudadana	Cantidad de barrios organizados, capacitados y con planes de atención preventiva y respuesta					
Gestión de los recursos naturales	Conservación y Mejoramiento del medio ambiente	Ampliación de Sistema de Alcantarillado Sanitario y PTAR para ciudad Santa Elena	Cantidad de viviendas conectadas al sistema				Q 3,681,566.04	Q 3,681,566.04
		Construcción de sistema de drenajes pluviales en Santa Elena	Metros de construcción					

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas conectadas al sistema	25	Q 9,203,915.09	Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para aldea Paxcamán	Q 5,500,000.00	Q 9,203,915.09
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para El Remate	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Gestión integral de residuos sólidos en Santa Elena	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de residuos sólidos en El Remate	Cantidad de viviendas inscritas en el programa			Gestión integral de Residuos sólidos en El Remate	Q 3,703,915.09	
		Gestión integral de residuos sólidos en aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de residuos sólidos en aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Programa municipal de reforestación de áreas priorizadas	Cantidad de árboles sembrados y cultivados después de dos años de adaptación					
							Q 9,203,915.09	Q 9,203,915.09
Año 2024								

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
Desarrollo Social	Educación	Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Porcentaje de niños inscritos en Pre primaria en edad escolar	50	Q 19,328,221.70	Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	Q 19,328,221.70
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
		Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Porcentaje de niños inscritos en primaria en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Porcentaje de jóvenes inscritos en Institutos públicos en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos Diversificados	Porcentaje de jóvenes inscritos en Institutos públicos en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en institutos diversificados	Q 1,000,000.00	
		Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	porcentaje de aprobación de las pruebas de matemáticas y lenguaje			Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	Q 350,000.00	
	Salud	Mejoramiento de centro de salud en Santa Elena	Porcentaje de niños inmunizados contra enfermedades prevenibles			Mejoramiento de centro de salud en Santa Elena		
		Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Porcentaje de Muertes materno Infantil			Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
						Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
						Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
		Programa de planificación familiar municipal	Cantidad de familias incluidas en los programas de planificación familiar			Programa de planificación familiar municipal	Q 650,000.00	
		Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación			Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Q 350,000.00	

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
	Seguridad alimentaria y nutricional	Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Cantidad de familias conectadas al sistema			Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,000,000.00	
		Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Cantidad de familias conectadas al sistema			Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Q 1,200,000.00	
			Cantidad de familias conectadas al sistema			Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Q 1,200,000.00	
		Programa de educación sobre higiene personal	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación			Programa de educación sobre higiene personal	Q 100,000.00	
		Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Cantidad de familias incluidas en los programas de dotación			Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Q 5,428,221.70	
							Q 19,328,221.70	Q 19,328,221.70
Desarrollo económico	Ordenamiento territorial	Programa de ordenamiento de mercados municipales en Santa Elena	Cantidad en metros cuadrados de espacio público recuperado a través de su liberación	25	Q 9,664,110.85			Q 9,664,110.85

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Programa de educación vial y ordenamiento territorial	Cantidad de spots radiales y publicaciones por cualquier medio de difusión					
		Programa de mejoramiento de barrios	Cantidad de viviendas mejoradas			Programa de mejoramiento de barrios	Q 4,164,110.85	
		Programa de mejoramiento del espacio público	Cantidad de metros cuadrados de espacio público intervenido					
	Mejoramiento de infraestructura	Construcción de infraestructura básica para la atención al turismo	Cantidad de metros cuadrados de construcción			Construcción de infraestructura básica para la atención al turismo	Q 5,500,000.00	
	Mejoramiento de capacidades para la producción	Programa de encadenamiento productivo con mercados municipales	Cantidad de espacios para apertura de mercados en la localidad					
		Programa de capacitación permanente a MIPYMES de turismo, productos del bosque, lácteos y servicios	Cantidad de MIPYMES incluidas en los programas de capacitación					
		Programa de seguridad ciudadanos	Cantidad de barrios organizados, capacitados y con planes de atención preventiva y respuesta					
							Q 9,664,110.85	Q 9,664,110.85
Gestión de los recursos naturales	Conservación y Mejoramiento del medio ambiente	Ampliación de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para ciudad Santa Elena	Cantidad de viviendas conectadas al sistema	25	Q 9,664,110.85			Q 9,664,110.85

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Construcción de sistema de drenajes pluviales en Santa Elena	Metros de construcción					
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para El Remate	Cantidad de viviendas conectadas al sistema			Construcción de sistema de alcantarillado Sanitario y PTAR para El Remate	Q 5,500,000.00	
		Gestión integral de residuos sólidos en Santa Elena	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de residuos sólidos en El Remate	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de residuos sólidos en aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de residuos sólidos en aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas inscritas en el programa			Gestión integral de residuos sólidos en aldea El Naranjo	Q 4,164,110.85	
		Programa municipal de reforestación de áreas priorizadas	Cantidad de árboles sembrados y cultivados después de dos años de adaptación					
							Q 9,664,110.85	Q 9,664,110.85

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
Año 2025								
Desarrollo Social	Educación	Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Porcentaje de niños inscritos en Pre primaria en edad escolar	50	Q 20,294,632.78	Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	Q 20,294,632.78
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
		Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Porcentaje de niños inscritos en primaria en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Porcentaje de jóvenes inscritos en Institutos públicos en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos Diversificados	Porcentaje de jóvenes inscritos en Institutos públicos en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en institutos diversificados	Q 1,000,000.00	
		Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	porcentaje de aprobación de las pruebas de matemáticas y lenguaje			Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	Q 500,000.00	
	Salud	Mejoramiento de centro de salud en Santa Elena	Porcentaje de niños inmunizados contra enfermedades prevenibles			Mejoramiento de centro de salud en Santa Elena		
		Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Porcentaje de muertes materno Infantil			Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
						Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
						Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
		Programa de planificación familiar municipal	Cantidad de familias incluidas en los programas de planificación familiar			Programa de planificación familiar municipal	Q 700,000.00	
		Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación			Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Q 350,000.00	

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
	Seguridad alimentaria y nutricional	Construcción de sistema de agua potable para 3 comunidades	Cantidad de familias conectadas al sistema			Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,000,000.00	
		Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Cantidad de Familias conectadas al sistema			Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Q 1,200,000.00	
			Cantidad de Familias conectadas al sistema			Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Q 1,200,000.00	
		Programa de educación sobre higiene personal	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación			Programa de educación sobre higiene personal	Q 500,000.00	
		Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Cantidad de familias incluidas en los programas de dotación			Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Q 5,794,632.78	
							Q 20,294,632.78	Q 20,294,632.78
Desarrollo económico	Ordenamiento territorial	Programa de ordenamiento de mercados municipales en Santa Elena	Cantidad en metros cuadrados de espacio público recuperado a través de su liberación	25	Q 10,147,316.39	Programa de ordenamiento de mercados municipales en Santa Elena	Q 1,000,000.00	Q 10,147,316.39

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Programa de educación vial y ordenamiento territorial	Cantidad de spots radiales y publicaciones por cualquier medio de difusión					
		Programa de mejoramiento de barrios	Cantidad de viviendas mejoradas			Programa de mejoramiento de barrios	Q 2,000,000.00	
		Programa de mejoramiento del espacio público	Cantidad de metros cuadrados de espacio público intervenido			Programa de mejoramiento del espacio público	Q 397,316.39	
	Mejoramiento a infraestructura	Construcción de infraestructura básica para la atención al turismo	Cantidad de metros cuadrados de construcción			Construcción de infraestructura básica para la atención al turismo	Q 5,500,000.00	
	Mejoramiento de capacidades para la producción	Programa de encadenamiento productivo con mercados municipales	Cantidad de espacios para apertura de mercados en la localidad			Programa de encadenamiento productivo con mercados municipales	Q 550,000.00	
		Programa de capacitación permanente a MIPYMES de turismo, productos del bosque, lácteos y servicios	Cantidad de MIPYMES incluidas en los programas de capacitación			Programa de capacitación permanente a MIPYMES de turismo, productos del bosque, lácteos y servicios	Q 350,000.00	
		Programa de seguridad ciudadanos	Cantidad de barrios organizados, capacitados y con planes de atención preventiva y respuesta			programa de seguridad ciudadanos	Q 350,000.00	
							Q 10,147,316.39	Q 10,147,316.39
Gestión de los recursos naturales	Conservación y Mejoramiento del medio ambiente	Ampliación de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para ciudad Santa Elena	Cantidad de viviendas conectadas al sistema	25	Q 10,147,316.39			Q 10,147,316.39

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Construcción de sistema de drenajes pluviales en Santa Elena	Metros de construcción					
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para Aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para El Remate	Cantidad de viviendas conectadas al sistema			Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para El Remate	Q 5,983,205.54	
		Gestión integral de residuos sólidos en Santa Elena	Cantidad de viviendas inscritas en el programa			Gestión integral de residuos sólidos en Santa Elena	Q 3,164,110.85	
		Gestión integral de residuos sólidos en El Remate	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de residuos sólidos en Aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de residuos sólidos en aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Programa municipal de reforestación de áreas priorizadas	Cantidad de árboles sembrados y cultivados después de dos años de adaptación			Programa municipal de reforestación de áreas priorizadas	Q 1,000,000.00	
							Q 10,147,316.39	Q 10,147,316.39

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
Año 2026								
Desarrollo Social	Educación	Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Porcentaje de niños inscritos en preprimaria en edad escolar	50	Q 21,309,364.42	Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	Q 21,309,364.42
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas pre primaria	Q 250,000.00	
		Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Porcentaje de niños inscritos en primaria en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en escuelas primaria	Q 300,000.00	
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Porcentaje de jóvenes inscritos en Institutos públicos en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	
						Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos básicos	Q 550,000.00	

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Construcción, ampliación o mejoramiento en Institutos Diversificados	Porcentaje de jóvenes inscritos en Institutos públicos en edad escolar			Construcción, ampliación o mejoramiento en institutos diversificados	Q 1,000,000.00	
		Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	porcentaje de aprobación de las pruebas de matemáticas y lenguaje			Programa de mejoramiento de capacidades para maestros en áreas de matemáticas y lenguaje	Q 500,000.00	
	Salud	Mejoramiento de centro de salud en Santa Elena	Porcentaje de niños inmunizados contra enfermedades prevenibles			Mejoramiento de centro de salud en Santa Elena		
		Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Porcentaje de muertes materno Infantil			Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
						Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
						Construcción, mejoramiento o ampliación de centros de salud y unidades mínimas en comunidades rurales	Q 300,000.00	
		Programa de planificación familiar municipal	Cantidad de familias incluidas en los programas de planificación familiar			Programa de planificación familiar municipal	Q 700,000.00	
		Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación			Programa de educación en manejo de alimentos y alimentación integral	Q 350,000.00	

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
	Seguridad alimentaria y nutricional	Construcción de sistema de agua potable para 3 comunidades	Cantidad de familias conectadas al sistema			Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,200,000.00	
						Construcción de sistema de agua potable para comunidades	Q 1,000,000.00	
		Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Cantidad de familias conectadas al sistema			Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Q 1,200,000.00	
			Cantidad de familias conectadas al sistema			Mejoramiento de sistema de agua potable para comunidad o cabecera	Q 1,200,000.00	
		Programa de educación sobre higiene personal	Cantidad de familias incluidas en los programas de educación			Programa de educación sobre higiene personal	Q 809,364.42	
		Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Cantidad de familias incluidas en los programas de dotación			Programa de dotación de alimentos y suplemento de nutrientes a familias en pobreza extrema	Q 6,500,000.00	
							Q 21,309,364.42	Q 21,309,364.42
Desarrollo económico	Ordenamiento territorial	Programa de ordenamiento de mercados municipales en Santa Elena	Cantidad en metros cuadrados de espacio público recuperado a través de su liberación	25	Q 10,654,682.21	Programa de ordenamiento de mercados municipales en Santa Elena	Q 1,000,000.00	Q 10,654,682.21

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Programa de educación vial y ordenamiento territorial	Cantidad de spots radiales y publicaciones por cualquier medio de difusión			Programa de educación vial y ordenamiento territorial	Q 507,365.82	
		Programa de mejoramiento de barrios	Cantidad de viviendas mejoradas			Programa de mejoramiento de barrios	Q 2,000,000.00	
		Programa de mejoramiento del espacio público	Cantidad de metros cuadrados de espacio público intervenido			Programa de mejoramiento del espacio público	Q 397,316.39	
	Mejoramiento de infraestructura	Construcción de infraestructura básica para la atención al turismo	Cantidad de metros cuadrados de construcción			Construcción de infraestructura básica para la atención al turismo	Q 5,500,000.00	
	Mejoramiento de capacidades para la producción	Programa de encadenamiento productivo con mercados municipales	Cantidad de espacios para apertura de mercados en la localidad			Programa de encadenamiento productivo con mercados municipales	Q 550,000.00	
		Programa de capacitación permanente a MIPYMES de turismo, productos del bosque, lácteos y servicios	Cantidad de MIPYMES incluidas en los programas de capacitación			Programa de capacitación permanente a MIPYMES de turismo, productos del bosque, lácteos y servicios	Q 350,000.00	
		Programa de seguridad ciudadanos	Cantidad de barrios organizados, capacitados y con planes de atención preventiva y respuesta			Programa de seguridad ciudadanos	Q 350,000.00	
							Q 10,654,682.21	Q 10,654,682.21
Gestión de los recursos naturales	Conservación y Mejoramiento del medio ambiente	Ampliación de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para ciudad Santa Elena	Cantidad de viviendas conectadas al sistema	25	Q 6,654,682.21			Q 6,654,682.21

Eje estratégico de Inversión	Prioridad Nacional	Proyectos identificados en la Planificación de largo plazo	Propuesta de indicador de proceso	Lineamiento de inversión (%)	Monto total por eje al año	Obra a financiar en el año	Costo de la obra	Total por eje de inversión
		Construcción de sistema de drenajes pluviales en Santa Elena	Metros de construcción			Construcción de sistema de drenajes pluviales en Santa Elena	Q 2,490,571.36	
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Construcción de sistema de alcantarillado sanitario y PTAR para El Remate	Cantidad de viviendas conectadas al sistema					
		Gestión integral de residuos sólidos en Santa Elena	Cantidad de viviendas inscritas en el programa			Gestión integral de Residuos sólidos en Santa Elena	Q 3,164,110.85	
		Gestión integral de residuos sólidos en El Remate	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de residuos sólidos en aldea Paxcamán	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Gestión integral de residuos sólidos en aldea El Naranjo	Cantidad de viviendas inscritas en el programa					
		Programa municipal de reforestación de áreas priorizadas	Cantidad de árboles sembrados y cultivados después de dos años de adaptación			Programa municipal de reforestación de áreas priorizadas	Q 1,000,000.00	
							Q 6,654,682.21	Q 6,654,682.21

5.4 Diagnóstico

Con base en las prioridades nacionales establecidas desde el PND y otros lineamientos estratégicos de desarrollo que definen los resultados para el país en general y en consecuencia para los territorios de forma específica. Dichos lineamientos estratégicos son los siguientes: 1.) Protección Social y Disminución de la pobreza; 2. Acceso a servicios de salud; 3. Acceso al agua y gestión de los recursos naturales; 4.) Impulso de la inversión y empleo; 5.) Seguridad Alimentaria y Nutricional; 6.) Valor económico de los recursos naturales; 7.) Transparencia y fortalecimiento institucional; 8.) Educación; 9.) Reforma Fiscal Integral y 10) Ordenamiento territorial. A partir de dicha vinculación con la planificación a nivel nacional se definen los resultados y productos estratégicos de desarrollo, las directrices y lineamientos normativos de ordenamiento territorial con base a la visión de desarrollo, la organización, usos y escenarios futuros del territorio, obteniendo como resultado el Modelo de Desarrollo Territorial Futuro (MDTF), el cual determina la proyección de nuevas dinámicas territorial del municipio alineadas a las prioridades de país.

Actualmente la administración municipal no cuenta con herramientas técnicas, diseñadas de manera participativa entre los diferentes sectores y niveles de jerarquía para la toma de decisión. La programación de las inversiones se genera de manera improvisada o con una visión muy corta de los sistemas de desarrollo en el largo plazo para el municipio. Con la presente propuesta se pretende alinear las prioridades nacionales de desarrollo, emanadas desde el nivel más alto del Organismo Ejecutivo del país, para que no solo contribuya con el logro paulatino de la agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo sostenible, sino también apunte a paliar y mejorar las condiciones del nivel de vida de los vecinos del municipio de Flores como consecuencia de la programación de la ejecución de la inversión pública, basada en un sistema que asegure la asertividad de las intervenciones en el corto, mediano y largo plazo.

Visión de desarrollo del municipio. En el 2032, el municipio de Flores cuenta con los centros turísticos y de servicios eco sistémico más importante de la región, con mayor desarrollo económico, conservación y protección de los recursos naturales y biodiversidad, lo cual impacta en la mejora de las condiciones de vida de la población.

Las políticas municipales deben estar alineadas a las prioridades nacionales establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo y la Agenda 2030 de los Objetivos Desarrollo Sostenible a fin de que exista vinculación en los niveles territoriales y coherencia entre las metas nacionales, regionales, departamentales, municipales e institucionales; por lo que se deben establecer las estrategias para el abordaje de las problemáticas y potencialidades del territorio. Razón de ser del presente proyecto

5.5 Objetivos de la Propuesta

5.5.1 Objetivo General

Desarrollar una estrategia municipal para la priorización, planificación de presupuesto y programación de la inversión pública en el municipio de Flores, Petén, con base en la teoría del desarrollo sostenible, para generar un proceso de mejoramiento en la calidad de vida de la población y valor público con las intervenciones y proyectos ejecutados.

5.5.2 Objetivos Específicos

Establecer lineamientos de política de inversión, congruente con la búsqueda del equilibrio entre el desarrollo social, desarrollo económico y gestión para la conservación de los recursos naturales.

Obtener un banco de iniciativas de inversión, programas o proyectos que hayan sido identificados en el proceso de planificación del largo plazo y que además estén alineadas con las prioridades nacionales de desarrollo y con los ODS, para generar viabilidad de asignación presupuestaria.

Identificar las posibles fuentes de financiamiento de la municipalidad de Flores, estableciendo los montos máximos por año para inversión pública para contar con bases sólidas para asegurar la programación de los recursos.

Generar una matriz de programación de la inversión pública en el marco del desarrollo sostenible y en función de la planificación estratégica de largo plazo, atendiendo las prioridades nacionales de desarrollo y programando los recursos para la inversión pública por año para generar viabilidad en la ejecución del presupuesto.

5.6 Beneficiarios Directos o Indirectos

El municipio se encuentra localizado al centro del departamento, sirviendo de centro de convergencia para el intercambio comercial de productos y servicios. La menor distancia entre Flores, San Benito y Santa Elena es de 1 kilómetro y la distancia mayor es de 125 y 105 kilómetros con los municipios de San Luis y Poptún respectivamente.

Con la implementación de la presente propuesta, se estaría beneficiando directamente a la población total para año 2022 que es de 38,786 personas, su desagregación por sexo evidencia una mayoría de hombres con el 55.54% mientras que las mujeres conforman el 44.46%. La población predominante se encuentra en las edades de 0 a 24 años, por lo que las decisiones que se tomen para cultivar las oportunidades del territorio. El idioma predominante es el español. La densidad poblacional de Flores es de 16 habitantes por /km2, una de las más bajas del país, más baja que el promedio departamental (18 habitantes por km2). Considerando el comportamiento de la estructura poblacional y si las condiciones actuales se mantienen, la población del municipio se duplicaría en aproximadamente de 13 años.

Con la implementación de la propuesta, se estaría generando una sinergia positiva entre la planificación de largo plazo y la programación de las inversiones en el territorio. Las generaciones futuras gozarán de mejores condiciones para

su desarrollo y podrán optimizar sus oportunidades en virtud de las ventajas que el mismo territorio ofrece incluso en la actualidad.

5.7 Alcance

Con base a la información obtenida en el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial –PDM OT- aprobado en su fase tres, el municipio de Flores se localiza a 515 km. de la Ciudad Capital de Guatemala, tiene una extensión territorial de 4,336 km2, lo que representa al menos el 12% de todo el departamento (INE, 2002). Se encuentra localizado en el centro del departamento. Limita al norte del paralelo 17°49' con México (comprendido entre el meridiano 89°20' y 89°42'); al este con el municipio de Melchor de Mencos en el meridiano 89°20' (tramo comprendido del paralelo 17°49', hasta su intersección con el límite actual entre los municipios de San Benito y Dolores); al sur se encuentra la línea que constituye el límite con el municipio de San Francisco y Santa Ana; al noreste con el municipio de San José y la línea media del lago Petén Itzá (desde su intersección con la línea limítrofe que pasa entre el punto medio de las cabeceras municipales de San José y San Andrés hasta su intersección con el meridiano 89°) y al oeste con el municipio de San José (meridiano 89°42' desde su intersección con la línea media del lago Petén Itzá hasta el paralelo 17°49), predominando el clima cálido.

Aunque la metodología podría ser usada para otros municipios para la identificación de iniciativas de inversión, en este caso, el proyecto únicamente abarca la jurisdicción del Municipio de Flores, Petén.

Con la presente propuesta de proyecto se pretende sistematizar la programación de las inversiones para el municipio de Flores en los próximos 5 años, en el entendido de que al ser una herramienta de planificación, la misma debe ser actualizada en función de la actualización de la planificación de largo plazo y de las eventualidades que podrían suscitarse en el devenir de los años. Sin embargo su alcance puede ser prorrogable en el tiempo para que de manera ordenada se pueda alcanzar la visión compartida del desarrollo para el municipio

de Flores, tomando como base el triángulo de la sostenibilidad: social, económico y ambiental.

5.8 Matriz de resultados, metas, indicadores de éxito del proyecto.

Tabla 13

	2022	2023	2024	2025	2026
Resultado	Se ha entregado obras de proyectos que apuntan al desarrollo sostenible y están alineados a las Prioridades Nacionales de Desarrollo	Se ha entregado obras de proyectos que apuntan al desarrollo sostenible y están alineados a las Prioridades Nacionales de Desarrollo	Se ha entregado obras de proyectos que apuntan al desarrollo sostenible y están alineados a las Prioridades Nacionales de Desarrollo	Se ha entregado obras de proyectos que apuntan al desarrollo sostenible y están alineados a las Prioridades Nacionales de Desarrollo	Se ha entregado obras de proyectos que apuntan al desarrollo sostenible y están alineados a las Prioridades Nacionales de Desarrollo
Meta	Se ha programado y ejecutado la inversión para los sectores de Desarrollo Social en un 65%, el desarrollo económico en un 10% y la gestión para la conservación de los recursos naturales en un 25%, todo en función del techo presupuestario fijado que asciende a Q.33,392,889.23	Se ha programado y ejecutado la inversión para los sectores de Desarrollo Social en un 65%, el desarrollo económico en un 10% y la gestión para la conservación de los recursos naturales en un 25%, todo en función del techo presupuestario fijado que asciende a Q.35,062,533.69	Se ha programado y ejecutado la inversión para los sectores de Desarrollo Social en un 50%, el desarrollo económico en un 25% y la gestión para la conservación de los recursos naturales en un 25%, todo en función del techo presupuestario fijado que asciende a Q.38,656,443.39	Se ha programado y ejecutado la inversión para los sectores de Desarrollo Social en un 50%, el desarrollo económico en un 25% y la gestión para la conservación de los recursos naturales en un 25%, todo en función del techo presupuestario fijado que asciende a Q.40,589,265.59	Se ha programado y ejecutado la inversión para los sectores de Desarrollo Social en un 50%, el desarrollo económico en un 25% y la gestión para la conservación de los recursos naturales en un 25%, todo en función del techo presupuestario fijado que asciende a Q.42,618,728.84
Indicador de éxito	% de ejecución presupuestaria al final del ejercicio fiscal	% de ejecución presupuestaria al final del ejercicio fiscal	% de ejecución presupuestaria al final del ejercicio fiscal	% de ejecución presupuestaria al final del ejercicio fiscal	% de ejecución presupuestaria al final del ejercicio fiscal

5.9 Cronograma de actividades del proyecto

Tabla 14.
Cronograma Anual de actividades para la implementación de la estrategia para la priorización y programación de la inversión pública para el municipio de Flores, Petén

Actividad	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Identificación de necesidades comunitarias	x											
Priorización de necesidades comunitarias	x											
Presentación de necesidades comunitarias ante el COMUDE		x										
Priorización del COMUDE			x									
Presentación ante el CODEDE (solo para proyectos con fondos del ACDD)			x									
Aprobación de propuesta de inversión CODEDE				x	x	x	x					
Formulación de POM					x	x	x					
Formulación de POA						x	x					
Presentación ante Concejo Municipal								x				
Aprobación de presupuesto municipal									x	x	x	x

5.10 Estrategias de Ejecución de la Propuesta

Para la implementación sostenible de la herramienta propuesta, es importante generar una estrategia de gobierno local que genere condiciones para su ejecución y que esté siempre encaminada a la creación de credibilidad y confianza. Dicho en otros términos, en la administración pública se debe impulsar la gobernanza, que a su vez produzca valor público, que traducido a la gestión del gobierno local, podría generarse con la consecución de la visión de desarrollo compartida en el territorio. Como principal estrategia para esa construcción colectiva se puede posicionar la transparencia, rendición de cuentas y planificación participativa en varios niveles de organización comunitaria, sin embargo, ese tipo de estrategia lleva más tiempo para poderse implementar, así que se hace necesario generar al inicio de la gestión, entre otras, considerar las siguientes propuestas:

5.10.1 Estrategia Política:

Generar un proceso efectivo de gobernanza en el Concejo Municipal, ejercido desde la alcaldía, y con visión de largo plazo, que aglutine la visión del desarrollo de la institución municipal con la de los sectores que intervienen en el territorio, como el turismo, la vivienda, transporte, producción agrícola y minería. Dicha estrategia debe ser el aditivo que cohesione a la sociedad con los tomadores de decisión con base en una visión compartida del desarrollo.

Generar confianza en los miembros del concejo municipal y la ciudadanía, la cual deberá sustentarse en la transparencia y rendición de cuentas de parte de la alcaldía, además de poner a disposición la construcción de una visión **compartida del desarrollo del territorio en el tiempo.**

5.10.2 Estrategia Económica:

Organizar al concejo municipal en comisiones de gestión de recursos ante diferentes órganos de Estado y de cooperación internacional en temas estratégicos

para alcanzar la visión compartida del territorio. Las comisiones podrían ser, caminos rurales, desarrollo urbano y vivienda, adaptación a los efectos del cambio climático, seguridad alimentaria y nutricional.

Generar una campaña de sensibilización masiva a la comunidad en donde se genere algún tipo de intervención o proyectos para hacer consciencia de la necesidad de la generación de cultura tributaria (pago de impuestos), en función de mejorar los ingresos propios de la municipalidad y generar sinergia entre los vecinos para hacerlos partícipes del proceso de su propio desarrollo.

Generación de un impuesto por mejoras y de recuperación de. Seguramente el pago de impuestos será un desafío en la población, sin embargo, mientras más confianza se genera, se logrará incrementar el valor público de la administración municipal, que podría hacer viable la generación de nuevos impuestos para multiplicar los modelos de inversión en áreas económicamente deprimidas.

5.10.3 Estrategia Social:

Generar una campaña masiva de sensibilización sobre la gestión municipal, los desafíos de la misma y las oportunidades de desarrollo en el territorio para construir una visión colectiva prospectiva y asequible, construyendo viabilidad en las decisiones de la gestión municipal.

Construcción de un inventario de familias en pobreza extrema o con problemas de inseguridad alimentaria para generar un programa permanente de asistencia.

Gestionar un programa de becas con el gobierno central, para que una vez identificado el grupo objetivo, éste sea capacitado e insertado en un mercado laboral, creando condiciones para el desarrollo.

5.10.4 Estrategia Administrativa:

Organización de la estructura administrativa de la municipalidad, orientada a los productos y resultados entregables a la población (prestación de servicios públicos de calidad, eficiencia, eficacia y economía)

Generación de una cultura de la nueva gerencia pública, cumplimiento del organigrama propuesto y generando un sistema continuo de capacitación, crecimiento y cultura de servicio y colaboración en el marco de establecimiento de mecanismos de generación de confianza dentro de la administración.

Generación de una visión compartida en la toma de decisiones a nivel de mandos medios. Es decir, provocar que la administración municipal migre de la jerarquía vertical hacia la organización horizontal para afrontar de manera compartida las responsabilidades del devenir del desarrollo y gestión municipal.

5.11 Recursos de la Propuesta

Para la implementación de la propuesta no será necesario poner a disposición recursos económicos extras programados dentro del presupuesto. Será el personal municipal y su premisa de nueva gerencia pública, por medio el ejercicio de competencias para un liderazgo efectivo, el que dará cumplimiento al programa propuesto

Capítulo VI.
Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

Los lineamientos de la política de inversión pública para el desarrollo, deben estar alineados con el modelo de desarrollo sostenible que se sustenta en el equilibrio entre el desarrollo social, el desarrollo económico y la gestión para la conservación de los recursos naturales.

Los indicadores de desarrollo en Petén, demuestran que la población carece de servicios y oportunidades, por lo que se hace imprescindible generar procesos técnicos y políticos que contribuyan con la gobernanza para generar estrategias de inversión pública.

La planificación estratégica de largo plazo, ha identificado iniciativas de inversión en el territorio que son congruentes con las prioridades nacionales de desarrollo y con los ODS para generar viabilidad de asignación presupuestaria.

La voluntad política en Guatemala, sigue siendo el único insumo real para la priorización y programación de la inversión pública en Guatemala hasta el día de hoy, por lo que es urgente para país generar un proceso de diálogo con la sociedad para impulsar herramientas metodológicas que ayuden a mejorar asertividad del éxito de las intervenciones en el territorio.

El presupuesto para inversión para el desarrollo debe crecer exponencialmente no solo por las proyecciones técnicas del MINFIN sino también porque la organización administrativa municipal, busca el mejoramiento constante de los ingresos propios para ser invertidos en área económicamente degradada para que a su vez, estas se sumen al proceso de creación de mejores condiciones para el desarrollo.

Es posible la priorización y programación de la inversión pública para el desarrollo en el Municipio de Flores, Petén, que se encuentre en el marco del desarrollo social, alineado a las prioridades nacionales de país y en observancia de los recursos disponibles a ser ejecutados en los próximos años.

6.2 Recomendaciones

Producir una estrategia para la priorización y programación de la inversión para el desarrollo en municipio de Flores para tener una herramienta de orientación metodológica que asegure una ejecución eficiente, eficaz, económica y de calidad.

Alinear la política de inversión pública para el desarrollo, con el modelo de desarrollo sostenible que se sustenta en el equilibrio entre el desarrollo social, el desarrollo económico y la gestión para la conservación de los recursos naturales.

Utilizar la planificación estratégica de largo plazo, que ha identificado iniciativas de inversión en el territorio que son congruentes con las prioridades nacionales de desarrollo y con los ODS para generar viabilidad de asignación presupuestaria.

Sustentar principios para ejercer la voluntad política en Guatemala, alineados a los valores de igualdad y mayor bien púbico para la priorización y programación de la inversión pública en el municipio de Flores, Petén.

Organizar administrativamente la municipalidad, en función de la generación de valor público, la prestación de servicios públicos y la optimización de oportunidades para el desarrollo en el municipio de Flores Petén que ayudaría al mejoramiento constante de los ingresos propios para ser invertidos en proyectos de desarrollo.

Utilizar la herramienta en este documento generada, utilizando los lineamientos criterios de distribución y priorización, para lograr mejores condiciones de desarrollo y calidad de vida de los vecinos del municipio de Flores, Petén.

Bibliografía

Código Municipal 12-2002. (2002). Guatemala.

Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. (2002). Guatemala.

Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto. (2013). Guatemala.

Azuero, Á. E. (2018). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. Cuenca de Ecuador: ORCID.ORG.

Becerra, Oscar Cavallo, Eduardo Scartascini, Carlos. (2010). *The Politics of Financial Development: The Role of Interest Groups and Government Capabilities.* Washington DC: Journal of Banking & Finance.

Carlos Scartascini, Pablo Spiller, Esrnesto Stein, Mariado Tommasi. (2010). *El juego político en América Latina.* Colombia: BID.

CEPAL. (2009). *Manual de Planificación estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.* CEPAL.

-CONADUR-, C. N. (2014). *Plan Nacional de Desarrollo.* Guatemala: SEGEPLAN.

costa Rica, G. d. (16 de Mayo de 2021). *Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de America Latina y El Caribe.* Obtenido de https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/unidad-de-inversiones-publicas-ministerio-de-planificacion-nacional-y-politica

Damián Borani, José María Gasparín, Gonzalo Diéguez, Jimena Sánchez. (2015). Vinculación entre planificación y presupuesto como herramienta de la gestión pública por resultados. *Documento de Políticas públicas*, 110-46.

Dirección Financiera, C. P. (2021). *Informe de ejecución física y financiera para el primer semetre del año 2021.* Santa Elena, Flores, Petén.: S/E.

Erick, Valdez R. Congreso de la República. (2002). *Código Municipal.* Guatemala: Serviprensa, S.A.

Europeos, F. (2016). *www.barcelona.cat.* Recuperado el 26 de Octubre de 2020, de www.barcelona.cat.

Flores, M. d. (2007). *Monografía del Municipio de Flores.* Flores, Petén.: Sin editorial.

Franco Chuaire, M. y. (2013). *Political Institutions, State Capabilities, and Public Policy: An International Dataset.* Washington, DC: BID.

Guatemala, C. d. (2002). *Código Municipal Decreto 12-2002.* Guatemala: S/E.

Guatemala, C. d. (2011). *Constitución Política de la República de Guatemala y Leyes de Desarrollo Social.* Guatemala: Serviprensa S.A.

Guatemala, C. d. (2011). *Constitución Política de la República de Guatemala y Leyes de Desarrollo Social.* Guatemala: Serviprensa S.A.

Guatemala., L. d. (2002). *Decreto 11-2002.* Guatemala: D/E.

INGUAT. (2018). *Perfil del visitante de Petén.* Guatemala: INGUAT.

Instituto Nacional de Estadistica, G. (2014). *Encuesta Nacional de Condiciones de Vida.* Guatemala: INE.

Inversiones, I.-e. L. (27 de Octubre de 2020). *Inversión-es: La enciclopedia de las Inversiones*. Obtenido de https://www.inversion-es.com/inversion-publica.html

Itzá., M. p. (2010). *Plan estratégico para el desarrollo sostenible de la cuenca del Lago Petén Itzá. 2010-2020.* Guatemala, Ciudad.: MARN.

Martha Nelly córdova: Carolina Monsalve. (2000). *Tipos de investigación.*

Mauricio, D. (1996). *Hacienda Pública.* Barcelona, España: Casa Editorial S.A.

Municipalidad de Flores, P. (2010). *Plan de desarollo Municipal del municipio de Flores.* Guatemala.: SEGEPLAN.

Municipalidad de Flores, P. (2019). *Plan de desarrollo Municipal y ordenamiento Territorial, Flores, Petén. 2018-2032.* Guatemala.: SEGEPLAN.

Municipalidad de San Andrés, P. (2010). *Plan de Desarrollo Municipal de San Andrés, Petén.* Guatemala: SEGEPLAN.

Municipalidad de San Benito, P. (2010). *Plan de Desarrollo Municipal de San Benito, Petén.* Guatemala: SEGEPLAN.

Municipalidad de San Francisco, P. (2010). *Plan de Desarrollo Municipal de San Francisco, Petén.* Guatemala.: SEGEPLAN.

Municipalidad de San José, P. (2010). *PLan de Desarrollo Municipal de San José, Petén.* Guatemala: SEGEPLAN.

Municipalidad de Santa Ana, P. (2010). *PLan de Desarrollo Municipal del Municpio de Santa Ana, Petén.* Guatemala: SEGEPLAN.

Ortegón, I. E. (2004). *Los Sistema Nacionales de Inversión Pública en Centro América: Marco teórico.* Santiago de Chile: ILPES.

Pacheco, E. C.-J. (2010). *Los SNIPS de America Latina y el Caribe: Historia, evolución y Lecciones Aprendidas.* Santago de Chile: S/E.

Presidencia, M. d. (2013). Guía Conceptual de planificación y presupuesto por resultados para el sector público de Guatemala. Guatemala.

Presidencia, S. d. (2021). *Plan Estrategico Institucional 2021-2025.* Guatemala: SEGEPLAN.

Roberto Hernández Zampieri, Carlos Fernández Collado, MAría del Pilar Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación.* México DF: Mc Graw Hill.

Sanchez Góngora, J. (2005). *Arquitectura Vernácula de la Isla de Flores.* Guatemala: USAC.

Scartascini, C., & Tommasi, M. (2012). *Institucionalización de las instituciones políticas y su impacto sobre las políticas públicas.* Washington DC: BID working paper series.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, S. (2013). *Plan de Desarrollo Integral de Petén.* Guatemala, cuidad.: SERVIPRENSA.

SEGEPLAN. (2018). *Metodología para la elaboración de Planes de Desarrollo Municipal y Ordenamiento territorial en Guatemala.* Guatemala: SEGEPLAN.

SEGEPLAN. (2020). *Poítica General de Gobierno 2020-2024.* Guatemala, Ciudad: SEGEPLAN.

SEGEPLAN. (2021). *Plan Estratégico Institucional 2021-2025.* Guatemala: SEGEPLAN.

-SEGEPLAN-, S. d. (2011). *Plan de desarrollo Integral -litoral del pacífico- Un mar de oportunidades.* Guatemala, Guatemala.: Segeplan -DOT-2011.

Tommasi, S. y. (2005-2007). *Abordaje de políticas Públicas.* BID.

Unibertsitatea, E. U. (2005). Opinión Ciudadana, Plan de Ciudad. *Cuadernos de Gestion*, 65-75.

Universidad Naval, S. d. (2010). *Metodología de la investigación.* Ciudad de México: S/E.

USAID. (Junio de 2017). Guía ciudadana para conocer el presupuesto municipal. Guatemala, Ciudad de Guatemala.

USAID y GTZ. (2001). *Foro sobre la Modernización de las finanzas municipales.* Suiza.

Anexos

Cuestionario virtual utilizado con los actores clave

Cuestionario de opinión sobre la formulación de presupuesto municipal

Dirigido a los miembros del concejo municipal del Municipio de Flores y los directores o mandos medios de los departamentos, direcciones, oficinas, secretarías o áreas de la Municipalidad, comprendidas en el organigrama administrativo actual. Por favor responda las preguntas como se le aparecen.

*Obligatorio

1. Correo *

2. ¿Está familiarizado con el proceso de planificación y programación de la ejecución del presupuesto Municipal? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- NO

3. ¿Participa usted en la priorización de necesidades para la planificación y programación de la ejecución del presupuesto Municipal? *

Marca solo un óvalo.

- si
- no

4. ¿tiene usted conocimiento sobre el establecimiento de metas o resultados (servicios entregados a la población) para la asignación de montos del presupuesto Municipal? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- NO

5. ¿cómo se decide actualmente la programación de los proyectos, montos de inversión y calidad de la misma, que es priorizada en la planificación y programación de la ejecución del presupuesto Municipal? *

Marca solo un óvalo.

- Lo decide el alcalde
- Lo decide El Concejo Municipal
- Lo decide la DMP Lo decide la DAFIM
- Lo deciden los directores de Oficinas Municipales
- Otros

6. ¿Conoce la existencia de una estrategia o planificación Municipal de desarrollo que esté ejecutando o gestionando la administración actual? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

7. ¿Conoce los criterios aplicados para la selección de los proyectos de inversión pública que se ejecutan en la municipalidad? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

8. Según su propio criterio, mencione 5 prioridades de inversión en donde debería situar sus esfuerzos financieros, la municipalidad *

Selecciona todos los que correspondan.

- Construcción de carreteras
- Construcción de escuelas
- Construcción de Hospitales
- Construcción de Centros deportivos

Construcción de

Salones Comunales

- [ ] Construcción de sistemas de agua potable
- [ ] Construcción de sistemas de drenajes
- [ ] Construcción de Plantas de tratamiento de aguas residuales
- [ ] Construcción de Centros de gestión de residuos sólidos
- [ ] Servicios públicos municipales (iluminación, Calles, ornato, Cementerio, mercado)
- [ ] Otro: _____

9. ¿Qué instrumentos de planificación de largo plazo conoce a detalle, ejes de intervención, metas estratégicas, programas y proyectos así como estructura, características y componentes? *

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] PDI
- [ ] PDM - OT POT
- [ ] Plan Estratégico de desarrollo integral de la cuenca del Lago Petén Itzá
- [ ] Ninguno
- [ ] Otro: _____

10. Qué instrumentos de planificación y programación de mediano y corto plazo conoce a detalle, en su estructura programática, características y componentes?

**Selecciona todos los que correspondan.*

- [ ] PEI
- [ ] POM
- [ ] POA Ninguno

10. ¿Conoce si existe un sistema de seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión pública que se ejecutan en la municipalidad de Flores? *

Marca solo un óvalo.

- ( ) Si
- ( ) No

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Matriz recopilación de información vinculada a instrumentos de Planificación a nivel nacional, regional, departamental y municipal

Prioridad	MED	Problemáticas PDM-OT Aprobado	Competencia (propia 1) (delegada 2)	Resultados PDM-OT al 2032	Meta municipal al 2032	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia propia (1))	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia delegada (2))	Observaciones	Proyectos contenidos en el PDI PETEN 2032
Acceso a servicios de salud	Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esencial de calidad y el acceso a medicamentos y vacuna seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos	Morbilidad y desnutrición infantil	2	Para el 2032, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niños menores de dos años, en 10 puntos porcentuales.	Para el 2032, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niños menores de dos años, en 10 puntos porcentuales		Para el 2032, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niños menores de dos años, en 10 puntos porcentuales. El municipio habrá implementado acciones sustantivas para cambiar la situación negativa reflejado en las causas del problema, por lo que se espera cambios al 2032	Vinculó 1 producto	
Educación	Para 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños tengan una enseñanza primaria y secundaria completa, gratuita, equitativa y de calidad que produzca resultados de aprendizajes pertinentes y efectivos.	Análisis de la situación educativa.		Se ha incrementado la cobertura en educación preprimaria al 75%.	75%		Se ha incrementado la cobertura en educación preprimaria al 75%.	La municipalidad vinculó un producto (3 proyectos)	
Educación				Al 2032 se ha incrementado la cobertura en educación primaria del 95 al 100 por ciento.	100%		Al 2032 se ha incrementado la cobertura en educación primaria del 95 al 100 por ciento.	La municipalidad vinculó un producto (4 proyectos)	

Prioridad	MED	Problemáticas PDM-OT Aprobado	Competencia (propia 1) (delegada 2)	Resultados PDM-OT al 2032	Meta municipal al 2032	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia propia (1))	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia delegada (2))	Observaciones	Proyectos contenidos en el PDI PETEN 2032
Educación				Al 2032 Se ha incrementado la cobertura de educación Básica en 60% puntos porcentuales.	60%				
Educación				Al 2032 Se ha incrementado la cobertura de educación Diversificado en 60% puntos porcentuales.	60%				
Educación				Al 2032 Se ha incrementado la tasa de finalización total y por sexo en 90% puntos porcentuales.	90%				
Educación				Al 2032 se ha disminuido la tasa de retención/deserción de primaria en 40% puntos porcentuales.	40%				
Educación				Al 2032 se ha disminuido la tasa de retención/deserción de Diversificado en 4% puntos porcentuales	4%				

Prioridad	MED	Problemáticas PDM-OT Aprobado	Competencia (propia 1) (delegada 2)	Resultados PDM-OT al 2032	Meta municipal al 2032	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia propia (1))	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia delegada (2))	Observaciones	Proyectos contenidos en el PDI PETEN 2032
Educación				Al 2032 se ha incrementado la tasa de alfabetización de personas en edades comprendidas entre los 15 y los 24 años.	Al 2032 se ha incrementado la tasa de alfabetización de personas en edades comprendidas entre los 15 y los 24 años.				
Disponibilidad y acceso al agua y gestión de los recursos naturales	Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.	Deterioro ambiental		100% de hogares conectados a sistemas de alcantarillado	100%		Para el 2032, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niños menores de dos años, en 10 puntos porcentuales. El municipio habrá implementado acciones sustantivas para cambiar la situación negativa reflejado en las causas del problema, por lo que se espera cambios al 2032	La municipalidad hizo la vinculación al Resultado Municipal de disminución de la desnutrición crónica no al resultado del incremento al acceso a saneamiento básico. (1 producto con 6 proyectos)	

Prioridad	MED	Problemáticas PDM-OT Aprobado	Competencia (propia 1) (delegada 2)	Resultados PDM-OT al 2032	Meta municipal al 2032	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia propia (1))	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia delegada (2))	Observaciones	Proyectos contenidos en el PDI PETEN 2032
Disponibilidad y acceso al agua y gestión de los recursos naturales				80% de hogares con servicio de recolección de residuos y desechos sólidos. Acciones sustantivas que se implementarán para cambiar la situación negativa expresada en las causas del problema.	80%		Para el 2032, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niños menores de dos años, en 10 puntos porcentuales.	La municipalidad hizo la vinculación al Resultado Municipal de disminución de la desnutrición crónica no al resultado de incremento al acceso a saneamiento básico. (La municipalidad 1 producto y 1 proyecto)	

Prioridad	MED	Problemáticas PDM-OT Aprobado	Competencia (propia 1) (delegada 2)	Resultados PDM-OT al 2032	Meta municipal al 2032	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia propia (1))	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia delegada (2))	Observaciones	Proyectos contenidos en el PDI PETEN 2032
Empleo e inversión	Meta estratégica de desarrollo: Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad. a) Disminución gradual de la tasa de subempleo a partir del último dato disponible: 16.9%. b) Disminución gradual de la informalidad a partir del último dato disponible: 69.2%. c) Disminución gradual de la tasa de desempleo a partir del último dato disponible: 3.2%. d) Eliminación del porcentaje de trabajadores que viven en pobreza extrema. Para el 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales	Limitado acceso a empleo formal		Para el 2032, la población económicamente activa ha aumentado en el municipio de Flores (de 46% dato base PDM a 70%).	Los ingresos familiares se han incrementado al contar con acceso a mejores condiciones para la productividad y capacidades técnicas para acceder a empleo digno.		El municipio habrá implementado acciones sustantivas para cambiar la situación negativa reflejado en las causas del problema, por lo que se espera cambios al 2032		

Prioridad	MED	Problemáticas PDM-OT Aprobado	Competencia (propia 1) (delegada 2)	Resultados PDM-OT al 2032	Meta municipal al 2032	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia propia (1))	Resultados del PEI (2021-2025) vinculados resultados PDM-OT (problemática-resultados competencia delegada (2))	Observaciones	Proyectos contenidos en el PDI PETEN 2032
Ordenamiento Territorial	En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía. Indicador: Índice de Gestión municipal	Desarrollo espontáneo en el municipio		Al 2032 aumentar la gestión municipal para alcanzar las competencias municipales.	0%	Al 2032 aumentar la gestión municipal para alcanzar las competencias municipales.		Se vinculó 1 producto con 2 proyectos	
Disponibilidad y acceso al agua y gestión de los recursos naturales	Para 2032, promover la ordenación sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación en un 3 % a nivel nacional.	Limitadas capacidades de resiliencia		Para el 2032, se ha mantenido el porcentaje de cobertura forestal de 83.54%. (2017) Indicador: Para 2032 se han reducido en un 70% las hectáreas afectadas por incendios forestales antropogénico.	100% de hogares conectados a sistemas de alcantarillado sanitario. Mantener la cobertura forestal.		Para el 2032, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niños menores de dos años, en 10 puntos porcentuales.	Se realizó la vinculación al resultado de la disminución de la desnutrición crónica no al Resultado del incremento de la cobertura forestal.	

Fuente: PDM-OT 2018-2032 del Municipio de Flores, y su vinculación con la priorización de prioridades y problemáticas en el PEI POM POA 2021-2025 de la municipalidad de Flores, Petén.

Fuentes Primarias y Secundarias Consultadas para la Realización de la Investigación

Fuentes Primarias	• Entrevista con el director de la Dirección Municipal de Planificación de la Municipalidad de Flores, Petén. • Entrevista con el director ejecutivo del Consejo Departamental de Desarrollo de Petén. • Entrevista al delegado departamental de SEGEPLAN en Petén. • Cuestionario de opinión sobre la formulación del presupuesto municipal y su vinculación con los instrumentos de planificación estratégico
Fuentes Secundarias	• Objetivos de desarrollo sostenibles (ODS) – Agenda 2030 • Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032 • Prioridades nacionales de Desarrollo • Metas Nacionales de Desarrollo • Plan de desarrollo Integrado de Petén • Plan de Desarrollo Sostenible de los municipios de la Cuenca del lago Petén Itzá. • Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial de Flores 2018-2032 • Planes Estratégicos Institucionales (PEI) del Consejo Departamental de Desarrollo de Petén 2021-2025 • Planes Operativos Anuales del Consejo Departamental de Desarrollo de Petén 2015-2020 • Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad de Flores 2021-2025 • Plan Operativo Anual 2015 del municipio de Flores. • Plan Operativo Anual 2016 del municipio de Flores. • Plan Operativo Anual 2017 del municipio de Flores. • Plan Operativo Anual 2018 del municipio de Flores. • Plan Operativo Anual 2019 del municipio de Flores. • Plan Operativo Anual 2020 del municipio de Flores.