

CENTRO DE ATENCIÓN AL USUARIO -CAU-
SECRETARÍA GENERAL
MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS
RECEPCIÓN VENTANILLA

RECEPCIÓN
21 ABR 2023

Hora: 12:52 Firma: [Firma]
Registro Único de Expedientes: 2023-30907

Guatemala, 20 de abril de 2023
REF.DS.SCEP.360/2023/ALD/vl

Señora Secretaria:

Con mi atento y cordial saludo me dirijo a usted, en respuesta a lo indicado en artículo 24 del Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Acuerdo Gubernativo 540-2013.

En tal sentido, se adjunta la planificación institucional de la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia -SCEP-, la cual fue desarrollada en el Marco de la Transparencia y la Gestión por Resultados, cumpliendo con cada uno de los requerimientos específicos dados por el enlace institucional asignado a esta Secretaría.

Se traslada el Plan Estratégico Institucional 2024-2028, Plan Operativo Multianual 2024-2028 y el Plan Operativo Anual 2024.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mis más altas muestras de estima y consideración.

Atentamente,

DIRECCIÓN TÉCNICA DEL PRESUPUESTO

RECIBIDO

21 ABR 2023

Firma: [Firma] Hora: 13:17
MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS

[Firma]

Ing. Álvaro Leonel Díaz Velásquez
Secretario Ejecutivo
Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia



Licenciada
Luz Keila Gramajo Vilchez
Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia
Su Despacho

SEGEPLAN
RECEPCIÓN
21 ABR 2023

HORA: 12:36 NOMBRE: [Firma]

C.c. Lic. Edwin Oswaldo Martínez Cameros - Ministro de Finanzas Públicas
C.c. Dr. Edwin Humberto Salazar Jerez - Contralor General de Cuentas
C.c. Licda. Marta María Ríos Gutiérrez - Director Técnico de Presupuesto



**GOBIERNO de
GUATEMALA**
DR. ALEJANDRO GIAMMATTEI

SECRETARÍA DE
COORDINACIÓN EJECUTIVA
DE LA PRESIDENCIA

PLANIFICACIÓN 2024 - 2028





PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL SECRETARÍA DE COORDINACIÓN EJECUTIVA DE LA PRESIDENCIA 2024 – 2028

DR. Alejandro Eduardo Giammattei Falla
**PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA
DE GUATEMALA**

Ing. Álvaro Leonel Díaz Velásquez
Secretario de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia

Arq. Danilo José Soto Castañeda
Subsecretario de Coordinación Ejecutiva

Sr. Victor Hugo Paíz Gómez
Subsecretario Ejecutivo Para la Descentralización

Subsecretario para Asuntos Ejecutivos



Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia -SCEP-
5ª. Av., 6-06 zona 1, Guatemala, Centro América
PBX: 24104141
www.scep.gob.gt

Tabla de contenido

PRESENTACIÓN.....	10
PLAN ESTRATÉGICO 2024-2028	11
1. MARCO LEGAL Y VINCULACIÓN ESTRATÉGICA.....	11
1.1. FUNCIONES LA SECRETARÍA DE COORDINACIÓN EJECUTIVA DE LA PRESIDENCIA.....	11
1.2. ANÁLISIS DE MANDATOS LEGALES	12
1.3. ANÁLISIS DE POLÍTICAS PÚBLICAS	13
1.3.1. AVANCES DE LA META DE LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO “PARA EL AÑO 2023 SE HA IMPLEMENTADO LA ESTRATEGIA DE DESCENTRALIZACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA”	17
1.3.2. PROGRAMAS, PROYECTOS O ACCIONES INSTITUCIONALES QUE SE REALIZARON EN EL 2022, QUE CONTRIBUYERON AL AVANCE O CUMPLIMIENTO DE LA META.....	17
1.4. ANÁLISIS DE VINCULACIÓN A K’ATUN, ODS, PND, MED, PGG Y RED	19
1.4.1. VINCULACIÓN CON LAS PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO, METAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO, ASÍ COMO LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2020-2024, OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y PLAN DE DESARROLLO NACIONAL 2032	24
1.5. INCORPORACIÓN DE ENFOQUES DE EQUIDAD, CAMBIO CLIMÁTICO Y GESTIÓN DE RIESGO	25
2. DESARROLLO DEL MODELO DE GPR	27
2.1. POBLACIÓN	30
2.2. MODELO CONCEPTUAL	31
2.3. ANÁLISIS DE EVIDENCIA.....	35
2.4. MODELO EXPLICATIVO	51
2.5. CAMINOS CAUSALES.....	55
2.6. MODELO PRESCRIPTIVO	59
2.7. CADENA DE RESULTADOS.....	62
2.7.1. LÍNEA BASE.....	62
2.7.2. RESULTADO ESTRATÉGICO	64
2.7.3. RESULTADOS INMEDIATOS, INTERMEDIOS Y RESULTADO FINAL	64
2.7.4. INDICADOR DE RESULTADO	65
2.7.4.1. <i>Indicadores de los Criterios para el % de Implementación del Proceso de Descentralización</i> 66	
2.7.5. PRODUCTOS Y SUB PRODUCTOS	75
2.8. MODELO LÓGICO.....	81
3. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	84
3.1. MISIÓN.....	84
3.2. VISIÓN.....	84
3.3. VALORES	84
3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	84
3.5. OBJETIVOS OPERATIVOS	85
3.6. OBJETIVOS DE CUMPLIMIENTO NORMATIVIDAD	85
3.7. OBJETIVOS DE INFORMACIÓN	86

3.8.	ANÁLISIS DE CAPACIDADES, ANÁLISIS ESTRATÉGICO FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS FODA	86
3.9.	ANÁLISIS DE ACTORES	93
4.	SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO	98
4.1.	INDICADOR A NIVEL ESTRATÉGICO Y OPERATIVO.....	98
4.2.	GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO DE INDICADORES DE PRODUCTO.....	101
5.	EVALUACIÓN A NIVEL ESTRATÉGICO	109
6.	PLAN OPERATIVO MULTIANUAL 2024-2028 ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	
6.1.	VALIDACIÓN DEL MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
6.2.	METAS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
6.3.	COSTOS MULTIANUALES DE PRODUCCIÓN	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
7.	PLAN OPERATIVO ANUAL 2024 ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	
7.1.	PROGRAMACIÓN ANUAL.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
7.2.	COSTOS ANUALES DE PRODUCCIÓN	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
7.3.	IMPLEMENTACIÓN DEL REGLAMENTO ORGÁNICO INTERNO.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
7.4.	PAGO DE SENTENCIAS JUDICIALES.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
7.5.	VINCULACIÓN DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS CON LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2020-2024	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
7.6.	VINCULACIÓN DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS CON LAS PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO PND Y LAS METAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO MED Y ODS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
7.7.	PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO ACCIONES VARIAS.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
7.8.	VINCULACIÓN AL PLAN OPERATIVO ANUAL DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL 2024	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
7.8.1.	POASAN	¡Error! Marcador no definido.
7.9.	POLÍTICA PUBLICA DE REPARACIÓN A LAS COMUNIDADES AFECTADAS POR LA CONSTRUCCIÓN DE LA HIDROELÉCTRICA CHIXOY	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

Índice de Cuadros, Tablas y Esquemas

Cuadro 1: Resultado de la Meta de la Política General de Gobierno 2020-2024	17
Cuadro 2: Criterios para el % de Implementación del Proceso de Descentralización	62
<i>Cuadro 3: Presupuesto de Funcionamiento CODEDE</i>	78
Cuadro 4: Seguimiento Estratégico	98
Cuadro 5: Metas Físicas.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 6: Presupuesto Multianual	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 7: Programación Anual	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 8: Vinculación con la PGG 2020-2024.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 9: Vinculación PND, MED y ODS	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 10: Vinculación POASAN.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 11: Aporte a los Consejos Departamentales de Desarrollo, inversión asignada 2022..	¡Error! Marcador no definido.
Marcador no definido.	
Tabla 1: Marco de Políticas	13
<i>Tabla 2: Alineación a Resultados del Plan Nacional de Desarrollo</i>	20
<i>Tabla 3: IDENTIFICACIÓN con la PGG 2020-2024, las Prioridades Nacionales de Desarrollo y sus metas estratégicas</i>	24
<i>Tabla 4: IDENTIFICACIÓN CON LOS LINEAMIENTOS de la Política General de Gobierno (2020-2024), Plan Katún, ODS, PND y MED.</i>	24
Tabla 5: Incorporación de enfoques de equidad, cambio climático y gestión de riesgo.	25
Tabla 6: Análisis de Entidades e Instituciones meta	30
Tabla 7: Cálculo del factor de jerarquización de las causas	55
Tabla 8: Resumen de la jerarquización de las causas.....	56
<i>Tabla 9: Resultado Institucional, Productos y Sub Productos</i>	75
<i>Tabla 10: Análisis FODA Fortalezas y Debilidades</i>	86
<i>Tabla 11: Análisis FODA Oportunidades y Amenazas</i>	88
<i>Tabla 12: Estrategias FO y DO</i>	91
Tabla 13: Estrategias FA y DA.....	92
<i>Tabla 14: Principales Actores</i>	94
<i>Esquema 1: Modelo Lógico</i>	31
<i>Esquema 2: Modelo Explicativo</i>	51
<i>Esquema 3: Caminos Causales Críticos</i>	57
<i>Esquema 4: Modelo Prescriptivo</i>	59

Esquema 5: Cadena de Resultados	74
Esquema 6: Modelo Lógico	81

Presentación

El Secretario de Coordinación Ejecutiva, Ing. Álvaro Leonel Díaz Velásquez, comprometido con la Política General de Gobierno PGG 2020-2024, alineada a su vez a la Política y el Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032, Metas Estratégicas de Desarrollo y Prioridades Nacionales de Desarrollo, trabaja de la mano con los directores, servidores públicos y colaboradores de la institución, para lograr un habiente de trabajo proactivo y eficaz, para lograr los objetivos trazados, motivo por el cual para el 2024 es considera la necesidad de actualizar el Plan Estratégico Institucional.

De acuerdo a la estrategia y enfoque que conlleva la Gestión por Resultados en la Administración Pública se presenta el Plan Estratégico, el cual es un documento que permitirá operativizar el mejor desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles en las acciones y actividades institucionales alineadas a los ejes, prioridades y resultados estratégicos para establecer las prioridades y directrices que modelen el marco de acción institucional, orientados a la gestión pública y estableciendo los instrumentos para el seguimiento y evaluación de los objetivos propuestos en la Política General de Gobierno 2020-2024 juntamente con las Prioridades Nacionales de Desarrollo y las Metas Estratégicas de Desarrollo.

El presente Plan Estratégico Institucional establece la dirección a seguir, para el cumplimiento de nuestros objetivos, en el plazo de 5 años comprendidos del 2024 al 2028, y en el mismo se refleja el que hacer institucional y a lo que por mandato legal se le debe de dar seguimiento.

La planificación institucional se ve reflejada en el mismo convirtiéndose en una herramienta de planificación, la cual está planteada bajo la Gestión Por Resultados y en el que se plasma la mejora en una problemática a la que la institución focalizara sus esfuerzos para darle solución.

El Plan Estratégico Institucional también proporciona una base sólida para la toma de decisiones y la asignación de recursos, ya que permitirá a la institución evaluar su progreso y hacer ajustes necesarios para alcanzar sus objetivos. Además, el Plan Estratégico Institucional es una herramienta importante para comunicar nuestra visión, misión y los objetivos de la organización tanto interna como externamente.

Plan Estratégico 2024-2028

1. Marco legal y vinculación estratégica

1.1. Funciones la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia

Conforme a su mandato legal a la Secretaria de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia le corresponde:

- Colaborar con el presidente de la República en la coordinación del Sistema de Consejos de Desarrollo.
- Dar seguimiento, para garantizar su ejecución, a proyectos prioritarios que encomiende el presidente de la Republica.
- Ejercer la dirección ejecutiva del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural y el Sistema de Consejos Regionales y Departamentales, a efecto de coordinar la ejecución de proyectos y políticas aprobados por este.
- Velar por la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos de desarrollo y otros que le asigne el presidente de la Republica.

Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002 y su Reglamento:

- Impulsar, supervisar y evaluar el proceso de descentralización y desconcentración del Organismo Ejecutivo para mejorar el acceso y la calidad de los servicios públicos a la población
- Generar propuestas y metodologías para transferir competencias a los órganos receptores que la ley de Descentralización establece.
- Formular estrategias y programas de la política nacional de descentralización.
- Coordinar con los Ministerios y otras entidades del Gobierno Central, los planes de descentralización administrativa y verificar que los mismos se ejecuten.
- Formular el plan anual de descentralización.
- Elaborar y presentar informe anual de los avances de la descentralización en el país.
- Desarrollar acciones de capacitación, fortalecimiento institucional y modernización de los niveles intermedios de la administración pública con énfasis en los gobiernos departamentales y municipales.

- Convocar a los sectores empresariales y a representantes de la sociedad civil a participar en el proceso de descentralización.

1.2. Análisis de mandatos legales

Se presenta a continuación el marco legal de la institución:

- Constitución Política de la República de Guatemala
 - o Artículos 119 b), 225, 226, 228 y 229,
- Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto 114-97
 - o Artículo 11
- Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002
 - o Artículos 5 e), 6, 27
- Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Acuerdo Gubernativo 461-2002
 - o Artículos 9, 12, 19, 22, 32, 39, 56, 58
- Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002
 - o Artículo 10, 11, 20
- Reglamento de la Ley General de Descentralización, Acuerdo Gubernativo 312-2002
 - o Artículo 2, 7, 13
- Ley del Fondo para el Desarrollo Económico de la Nación, Decreto 71-2008
 - o Artículo 4, 6
- Reglamento de la Ley del Fondo para el Desarrollo Económico de la Nación (FONPETROL)
 - o Acuerdo Gubernativo Número 195-2009
- Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92
 - o Artículo 10

La SCEP tiene representación en Consejos, Gabinetes Específicos y Mesas Temáticas, cuya participación se traduce en la implementación de los acuerdos aprobados en dichas instancias a través de su papel director del SISCODE en sus niveles Nacional, Regional y Departamental.

Actualmente se da apoyo a las comisiones de trabajo de los CODEDE que dan seguimiento a la implementación de acciones definidas en la Política General de Gobierno 2020-2024 en los 22 departamentos. La meta a corto plazo es dar seguimiento desde los diferentes niveles a las acciones por medio del Sistema de Consejos de Desarrollo fortaleciendo capacidades de los representantes institucionales, de sociedad civil y gobiernos locales en los modelos de gestión de esos departamentos sobre temas de desarrollo rural integral con enfoque territorial, con el objeto de incidir en la planificación y programación institucional así como promover la coordinación interinstitucional público y privada para que respondan de manera articulada a las necesidades del territorio.

Se ha fortalecido, así como brindado soporte técnico, administrativo, jurídico y financiero al personal de apoyo técnico del Sistema de Consejos de Desarrollo, en sus niveles Nacional, Regional

y Departamental coadyuvando la mejora considerable en el porcentaje de ejecución de los Consejos, así como la disminución de las obras de arrastre.

Dentro de las acciones de seguimiento realizadas por la SCEP, destacan las giras presidenciales, por medio de las cuales se da seguimiento a las solicitudes de Alcaldes. En este sentido, los compromisos adquiridos por el Señor Presidente dentro de las mesas de trabajo involucran la ejecución de acciones concretas entre el Gobierno Central y Gobiernos Municipales; incluyendo con ello a los diferentes Ministerios y Secretarías.

La SCEP realiza el monitoreo y seguimiento sobre el avance de los Compromisos Presidenciales y Solicitudes de Alcaldes; llevando una comunicación con los delegados de los Ministerios y de las Instituciones responsables. Para el efecto, se creó la matriz de “Compromisos Presidenciales y Solicitudes de Alcaldes”, utilizando una arquitectura de almacenamiento en la nube, por medio de la cual las Instituciones involucradas realizan la actualización del avance físico de proyectos relacionados con los compromisos y solicitudes en mención.

1.3. Análisis de Políticas Públicas

En el país existen más de sesenta políticas públicas vigentes para dar respuesta a las necesidades sociales, en esta oportunidad la SCEP ha priorizado algunas de ellas como orientaciones generales para enmarcar las intervenciones en su planificación.

Tabla 1: Marco de Políticas

Nombre de la Política	Vigencia	Objetivo Estratégico
Política General De Gobierno	2020-2024	<p>Atender 16 metas estratégicas, agrupadas en diez prioridades nacionales de desarrollo que servirán de base para impulsar el desarrollo del país con una política de estado realizable, financiable y medible, con la visión estratégica orientada a la construcción de un país con mejores condiciones de vida para los guatemaltecos con el objetivo principal de la reducción de la pobreza general y extrema, a través de la generación de empleos sostenible, mediante incentivos a la inversión la creación de oportunidades.</p> <p>Se fundamenta en el Plan nacional de innovación y desarrollo PLANID, en el que se definen lineamientos y acciones públicas estratégicas articuladas que deben seguir las instituciones del sector público en sinergia</p>

Nombre de la Política	Vigencia	Objetivo Estratégico
<p>Política Nacional de Descentralización del Organismo Ejecutivo</p>	<p>Vigente desde 18 de abril 2006</p>	<p>con las PND derivadas del proceso de integración del Plan nacional de desarrollo Katún: Nuestra Guatemala 2032 y la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible</p> <p>Contribuir a que los guatemaltecos eleven sosteniblemente su nivel de vida, a través de la democratización del Estado y la sociedad, mediante la gestión territorial descentralizada, como un medio para contribuir a la reducción de la pobreza por la vía del desarrollo económico local participativo e inclusivo, en la búsqueda del bien común.</p> <p>Con esta Política se establece el marco de orientación para el fortalecimiento de las capacidades reguladoras del gobierno central, la institucionalidad municipal y la transferencia de competencias, recursos y poder de decisión a las municipalidades, habilitándolas para planificar, financiar y ejecutar las competencias propias y las atribuidas por descentralización, tomando en cuenta los ejes transversales de género, pluriculturalidad y gestión ambiental.</p>
<p>Política Nacional de Desarrollo Rural Integral –PNDR I</p>	<p>15 de Julio 2009</p>	<p>Lograr un avance progresivo y permanente en la calidad de vida de los sujetos priorizados en la presente Política Nacional de Desarrollo Rural Integral y, en general, de los habitantes de los territorios rurales, a través del acceso equitativo y uso sostenible de los recursos productivos, medios de producción, bienes naturales y servicios ambientales, para alcanzar el desarrollo humano integral sostenible en el área rural.</p> <p>Fortalecer el Estado democrático, descentralizado, de derecho y multicultural, que permita la superación del racismo, la discriminación étnica, de género, etaria y cultural, a través de la participación social, activa y organizada. Promover y garantizar el derecho a las distintas formas de organización social, el respeto a los derechos laborales, reconociendo las maneras propias de organización de los</p>

Nombre de la Política	Vigencia	Objetivo Estratégico
		pueblos indígenas; las diferentes formas de organización productiva que asuman los sujetos priorizados en la presente política, así como la distribución equitativa de la riqueza producida. Fomentar la participación social en los procesos de formulación e implementación de las políticas públicas relativas al desarrollo rural integral.
Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres –PNPDIM- y Plan de Equidad de Oportunidades – PEO	11 de noviembre de 2009	Promover el desarrollo integral de las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas en todas las esferas de la vida económica, social, política y cultural”
Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional	14 de septiembre de 2005	Propiciar condiciones políticas, económicas, sociales, educativas, ambientales y culturales para asegurar a toda la población un consumo diario de alimentos en cantidad y calidad adecuados
Política Nacional para la Reducción de Riesgo a Desastres	18 de mayo de 2011	Aumentar la resiliencia y reducir la vulnerabilidad de las poblaciones y los pueblos (culturas), procesos productivos y territorios en riesgo de desastres como fundamento del mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo seguro de Guatemala
Política Nacional de Cambio Climático	Diciembre 2009	Que el Estado de Guatemala, a través del Gobierno Central, las municipalidades, la sociedad civil organizada y la ciudadanía en general, adopte prácticas de prevención de riesgo, reducción de la vulnerabilidad y mejora de la adaptación al cambio climático, y contribuya a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero en su territorio, coadyuve a la mejora de la calidad de vida de sus habitantes y fortalezca su capacidad de incidencia en las negociaciones internacionales de cambio climático.
Política Pública para la Convivencia y la eliminación del racismo y la discriminación racial	Octubre, 2006	Implementar acciones orientadas a la construcción del Estado Plural a través de la identificación y eliminación de los mecanismos del racismo y la discriminación racial.
Política Nacional de Discapacidad	Junio, 2006	A partir del análisis del problema de la discapacidad, sus causas y efectos, se han identificado un objetivo central de la

Nombre de la Política	Vigencia	Objetivo Estratégico
		política, siete objetivos estratégicos y veintitrés objetivos operativos para la formación de la Política Nacional en Discapacidad.
Política Energética	2013- 2027	Contribuir al desarrollo energético sostenible del país, con equidad social y respeto al medio ambiente.
Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala	Mayo 2012	Consolidar al turismo como eje articulador del desarrollo de la Nación en el marco de la sostenibilidad, de forma que contribuya a generar las condiciones necesarias para mejorar la competitividad del país en el ámbito internacional y favorecer el acceso a los guatemaltecos a una vida digna.
Política Pública de Reparación a las Comunidades Afectadas por la Construcción de la Hidroeléctrica Chixoy	Nov 2014	<p>Propiciar el respeto a los derechos humanos y de las condiciones para la dignificación de las comunidades afectadas, mediante los planes, proyectos y mecanismos de monitoreo y evaluación, establecidos en la presente política.</p> <p>Brindar atención integral a través de acciones públicas para resarcir el daño moral, psicosocial, físico y material ocasionado en las comunidades afectadas, propiciando acciones que incluyen la restitución del derecho a la propiedad de la tierra, de infraestructura perdida, de derecho al nombre, libre circulación y patrimonio arqueológico. Dichas medidas se encaminarán a lograr el desarrollo social y económico, el acceso a la tierra, la rehabilitación de infraestructura y el pleno ejercicio de los derechos al nombre, a la libre circulación y a un patrimonio cultural arqueológico.</p> <p>Rehabilitar las condiciones ambientales, antropológico-culturales, socioeconómicas, infraestructurales, sociales y psicosociales, a través de la atención social, y la seguridad alimentaria y nutricional de las comunidades.</p>

Fuente: elaboración propia. Dirección de Planificación, con base a la legislación citada.

En cumplimiento con la meta de la Política General de Gobierno 2020-2024 “Para el año 2023 se ha implementado la estrategia de descentralización en la gestión pública” de la Política General de Gobierno 2020-2024, en la SCEP se creó la estrategia de descentralización en la gestión pública, la cual se está implementando y se cuenta con que para finales del 2023 quede implementada. En dicha estrategia se cuenta con la ruta de trabajo para la implementación del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo, en la cual se establecen mecanismos de programación y ejecución, ejes operativos con líneas estratégicas para el traslado de competencias del Organismo Ejecutivo hacia las municipalidades, instituciones del Estado y a las comunidades organizadas legalmente, con participación de las municipalidades.

1.3.1. Avances de la meta de la Política General de Gobierno “Para el año 2023 se ha implementado la estrategia de descentralización en la gestión pública”

El resultado de la meta hasta el año 2022 es del 75% de cumplimiento, resultado que se logró con acciones implementadas durante los años 2020 – 2022, se espera el 100% a final.

Cuadro 1: Resultado de la Meta de la Política General de Gobierno 2020-2024

Pilar	No.	Descripción de la Meta	Responsable del alcance de la meta	Línea de base		2020	2021	2022	2023	Resultado actual	Resultado semáforo 2022
				Nivel	Año	Meta	Meta	Meta			
Pilar 4: Estado responsable, transparente y efectivo	2	Porcentaje de implementación de la estrategia de descentralización en la gestión pública	SCEP	0%	2,020	50%		25%	100%	75.00%	verde

Fuente: elaboración propia. Dirección de Planificación, con base a informe de la Dirección de Descentralización 2023.

1.3.2. Programas, proyectos o acciones institucionales que se realizaron en el 2022, que contribuyeron al avance o cumplimiento de la meta.

Acciones de la Dirección General para la Descentralización:

Mesa Técnica para El Proceso de Descentralización

Se realizó la reunión ordinaria de la Mesa Técnica para el Proceso de Descentralización, en esta reunión participaron Viceministros de Estado, la reunión tuvo como objetivo dar a conocer los avances del desarrollo de las mesas territoriales y se presentó la propuesta y metodología para la ejecución de convenios de cooperación interinstitucional en el marco de la descentralización.

Reunión Ordinaria con representantes de la Mesa Técnica para el proceso de descentralización



Fuente: Informe de la Dirección de Descentralización 2023.

Es importante hacer mención que durante el año se desarrollaron varias reuniones a nivel técnico con las instituciones de gobierno que están involucradas en el proceso.

MESAS TERRITORIALES

Suscripción y ejecución de convenios de Cooperación Interinstitucional en el Marco de la Descentralización

Durante el año 2022, en cumplimiento a las instrucciones del Señor Presidente de la República, Dr. Alejandro Giammattei, de implementar la descentralización, así como darle seguimiento a los compromisos derivados de los Convenios de Cooperación Interinstitucional en el Marco de la Descentralización, suscritos entre los Ministros y Alcaldes Municipales de San Marcos y San Rafael Pie de la Cuesta del departamento de San Marcos; Santiago Sacatepéquez y Ciudad Vieja del departamento de Sacatepéquez; Poptún y San Benito del departamento de

Petén; y, Chimaltenango del departamento de Chimaltenango; a continuación, se presentan los resultados alcanzados.

Desarrollo de las Fases II, III, IV de las Mesas Territoriales:

Segunda Fase: En los meses de marzo y abril de 2022, se desarrolló la segunda fase de las mesas territoriales con alcaldes y concejos municipales que manifestaron interés en desarrollar las competencias propuestas por los ministerios, asistiendo autoridades de los ministerios rectores de las áreas priorizadas, con el objetivo de ampliar la información de las competencias y/o áreas identificadas por integrantes del concejo municipal.

Se dio acompañamiento en el proceso, se ampliaron criterios y resolvieron dudas de los representantes ante el concejo municipal, referentes a las competencias propuestas y se iniciaron con los mecanismos que permitieron establecer acuerdos y compromisos para la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional en el marco de la descentralización entre las municipalidades y los ministerios.

Tercera Fase: Se llevó a cabo el día 18 de julio del año 2022, la suscripción de seis convenios entre los ministerios rectores de las áreas priorizadas y las municipalidades San Marcos, San Rafael Pie de la Cuesta, del departamento de San Marcos; Santiago Sacatepéquez, Ciudad Vieja, del departamento de Sacatepéquez; y, Poptún, San Benito, del departamento de Petén, como resultado del desarrollo de las fases territoriales.

Cuarta Fase: En cumplimiento a la cláusula sexta de los Convenios de Cooperación Interinstitucional, en el Marco de la Descentralización, la SCEP coordinó la implementación de las Mesas de Trabajo Interinstitucionales con el objetivo de hacer operativos los programas y proyectos a desarrollar por parte de los ministerios y las municipalidades, en estas reuniones de trabajo se definieron las acciones para la elaboración del Plan de Acción de cada Convenio.

Durante el desarrollo de las mesas territoriales, se tuvo el apoyo, asesoría y acompañamiento del Grupo de Apoyo Técnico, integrado por el Ministerio de Finanzas Públicas, Secretaría de Planificación y Programación de las Presidencia, Instituto de Administración Pública y el Instituto de Fomento Municipal.

1.4. Análisis de vinculación a K'atun, ODS, PND, MED, PGG y RED

De acuerdo con la reconfirmación al seguimiento del Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032, establece los ejes, prioridades, resultados, metas y lineamientos establece la ruta y el horizonte que le permite al país y los gobiernos locales el rumbo por los próximos años, teniendo en cuenta las prioridades sociales, económicas, ambientales, institucionales y territoriales que permitan el avance en la democratización del Estado, por medio de la consolidación de la relación Estado–sociedad y la modernización institucional, a efecto de atender

los retos de las transformaciones estructurales que necesita el país; para luego poder alinear los resultados institucionales a las prioridades y lineamientos del plan, se identificaron dos ejes a los cuales la institución aportaría a través de su resultado institucional. A continuación, un cuadro sinóptico de éstos:

Tabla 2: Alineación a Resultados del Plan Nacional de Desarrollo

Eje 1: Guatemala Urbana y Rural		
<i>Prioridad: Desarrollo Territorial Local</i>		
1. Para el año 2032, Guatemala posee un nuevo modelo de regionalización que apoya la gestión departamental y municipal.		
1.1. Se propicia un nuevo modelo de gestión territorial y de inversiones públicas y privadas a partir de una mejor distribución y organización territorial del país, desde la perspectiva política, cultural, socioeconómica y ambiental	<p>a) El Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (CONADUR) deberá plantear ante la sociedad y las instituciones del Estado el análisis, pertinencia y viabilidad de una nueva regionalización que aporte elementos estratégicos al desarrollo social y económico del país. En ese esfuerzo, debe considerarse, como mínimo, lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las principales especializaciones económico-productivas territoriales. - Relación de cuencas asociadas con la seguridad alimentaria. - Gestión sostenible de los recursos hídricos. - Distribución etnolingüística en el territorio. - Principales disparidades territoriales. - Sistema vial, nodos urbanos. - Áreas de producción agropecuaria. - Áreas protegidas. - Zonificación de áreas de riesgo. 	Dirección y Coordinación de los Consejos de Desarrollo
2. En el año 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.		
2.1. La población urbana y rural de los municipios ha mejorado sus condiciones de vida.	c) Consolidar, para el año 2025, los procesos de descentralización, con base en las capacidades municipales renovadas.	Plan Anual de Descentralización

Eje 5: Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo

Prioridad: Fortalecimiento de las capacidades del Estado para responder a los desafíos del desarrollo

1. En 2032, la estructura y funciones de las instituciones públicas han sido reformadas para responder de manera competente, especializada, ordenada y moderna a los desafíos del desarrollo.

<p>1.6. En 2032, los tres organismos del Estado y los órganos de control se encuentran coordinados y armonizados en función de los fines del desarrollo nacional.</p>	<p>a) El Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (CONADUR) propone un proceso de coordinación interinstitucional para diseñar, en conjunto con los otros organismos del Estado y los órganos de control, un mecanismo de armonización de prioridades, funciones y acciones para responder a las necesidades del desarrollo nacional.</p>	<p>Dirección y Coordinación del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo</p>
		<p>Apoyo Técnico a los Consejos de Desarrollo</p>

4. En 2032 la política fiscal tendrá como objetivo la redistribución del ingreso por medio de una política social más activa y una carga tributaria progresiva.

<p>4.1. En 2032 se han reducido las desigualdades sociales y territoriales como producto de la implementación de una política social y tributaria enfocada en la satisfacción de las necesidades de los sectores vulnerables.</p>	<p>a) El CONADUR, en el marco de sus competencias, propone una reforma fiscal que permita responder a las necesidades y desafíos del desarrollo territorial.</p>	<p>Dirección y Coordinación del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo</p>
		<p>Apoyo Técnico a los Consejos de Desarrollo</p>

5. En 2032, se ha fortalecido la planificación, toma de decisiones y ejecución de recursos de la gestión pública en el marco del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (SCDUR).

5.1. Hacia el año 2020 el Estado ha finalizado un proceso de revisión y actualización del marco jurídico relacionado, haciéndolo coherente con las necesidades del desarrollo en los territorios.	a) Revisión y actualización de la trilogía de leyes relacionadas con el SCDUR.	Formación al Sistema de Consejos de Desarrollo
		Apoyo Técnico a los Consejos de Desarrollo
		Dirección y Coordinación del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo
	b) Los procesos de planificación en el marco del SCDUR incorporan, en cada una de sus fases, mecanismos de gestión de riesgo y adaptación al cambio climático.	Apoyo Técnico a los Consejos de Desarrollo
	d) Diseñar instrumentos para que el SCDUR priorice el financiamiento de la inversión con base en una orientación demográfica y territorial, en función de la planificación para la eliminación de las brechas territoriales.	Apoyo Técnico a los Consejos de Desarrollo

6. En 2032, los gobiernos locales del país cuentan con procesos administrativos, financieros, técnicos y políticos fortalecidos, lo cual sienta las bases para el planteamiento de una nueva regionalización político-administrativa.

6.1. Los gobiernos locales, en 2032, han fortalecido sus mecanismos de gestión administrativa y financiera, recaudación de ingresos propios, el gasto público municipal y el manejo sostenible de la deuda	c) Mejorar la calidad administrativa y financiera de los gobiernos locales para lograr una óptima inversión y ejecución presupuestaria.	Dirección y Coordinación del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo
--	---	---

<p>6.3. En 2032, se ha concluido la primera fase de un pro-ceso de descentralización de la toma de decisiones en materia de planificación y asignación de recursos financieros para el fortalecimiento de los gobiernos y la ciudadanía local</p>	<p>a) Implementación de los instrumentos que institucionalizan la descentralización económico-administrativa mediante la transferencia real de competencias y atribuciones, recursos económicos y poder de decisión, desde el gobierno central hacia las municipalidades, de acuerdo con las prioridades del desarrollo nacional.</p>	<p>Plan Anual de Descentralización</p>
---	---	--

Fuente: elaboración propia DIPLAN, 2023.

Con base en su mandato y rol institucional SCEP contribuye a la consecución de resultados de dos Ejes del Plan Nacional de Desarrollo: Guatemala Urbana y Rural y Estado Como Garante de los Derechos Humanos y Conductor del Desarrollo; con la finalidad de conducir el proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo, la gobernanza local y la participación ciudadana en la construcción del desarrollo a través de la planificación participativa, el establecimiento de prioridades de inversión a favor del desarrollo, la coordinación interinstitucional e intersectorial a nivel territorial; se realizaran acciones encaminadas a la integración y fortalecimiento del SISCODE a nivel nacional, regional y departamental, con incidencia en los niveles municipal y comunitario a efecto que esos foros participativos se encuentren legítimamente conformados y fortalecidos en sus capacidades para que puedan proponer políticas e inversión que atienda las necesidades en materia, en los diferentes territorios.

1.4.1. Vinculación con las Prioridades Nacionales de Desarrollo, Metas Estratégicas de Desarrollo, así como la Política General de Gobierno 2020-2024, Objetivos de Desarrollo sostenible y Plan de Desarrollo Nacional 2032

Tabla 3: IDENTIFICACIÓN con la PGG 2020-2024, las Prioridades Nacionales de Desarrollo y sus metas estratégicas

Pilar PGG	Prioridades Nacionales	Metas Estratégicas de Desarrollo
4.4 Estado responsable, transparente y efectivo	Protección social y disminución de la pobreza.	Para 2030, potenciar y promover a inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición
	Transparencia y fortalecimiento institucional	Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas
		Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles
Ordenamiento Territorial	En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.	

Fuente: elaboración propia DIPLAN, 2020.

Tabla 4: IDENTIFICACIÓN CON LOS LINEAMIENTOS de la Política General de Gobierno (2020-2024), Plan Katún, ODS, PND y MED.

Pilar de la PGG	Eje K'atun	ODS	Prioridad Nacional	Metras Estratégicas de Desarrollo
4.4 Estado responsable, transparente y efectivo	Estado como Garante de los Derechos Humanos y Conductor del Desarrollo	Objetivo 1: Fin de la pobreza	Protección social y disminución de la pobreza.	Para 2030, potenciar y promover a inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición
			Ordenamiento Territorial	En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.
	Estado como Garante de los Derechos Humanos y Conductor del Desarrollo	Objetivo 16: Paz, justicia e instituciones sólidas	Transparencia y fortalecimiento institucional	Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas
				Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Pilar de la PGG	Eje K'atun	ODS	Prioridad Nacional	Metras Estratégicas de Desarrollo
4.4 Estado responsable, transparente y efectivo	Riqueza para Todos y Todas	Objetivo 1: Fin de la pobreza	Protección social y disminución de la pobreza.	Para 2030, potenciar y promover a inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición
			Ordenamiento Territorial	En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.
		Objetivo 16: Paz, justicia e instituciones sólidas	Transparencia y fortalecimiento institucional	Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas
				Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles

Fuente: elaboración propia de la Dirección de Planificación, 2023.

1.5. Incorporación de enfoques de equidad, cambio climático y gestión de riesgo

Tabla 5: Incorporación de enfoques de equidad, cambio climático y gestión de riesgo.

No.	Enfoques	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporarlo	Responsable de verificar
1	Equidad	Institucionalizar la perspectiva de Género, para la implementación de la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres y el Plan de Equidad de Oportunidades en la SCEP.	Unidad de Género	Dirección de Planificación
2	Cambio climático	Se está trabajando en un proyecto dentro de la Secretaría, para reducir el consumo de energía eléctrica, con la adquisición e Instalación de luces de emergencia LED	Coordinación de Gestión de Riesgo	Dirección Técnica de Operaciones

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

No.	Enfoques	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporarlo	Responsable de verificar
3		Derivado del Acuerdo Gubernativo 164-2021 del MARN, y con el fin de implementar una cultura de reciclaje dentro del personal y contratistas de la Secretaría, se adaptó un proyecto de reciclaje, con una ONG, el que incluye consolidación de papel en recipientes especiales ubicados en cada oficina, se pasa recogiendo el material desechado cada 15 días, y personal de la ONG, lo pasa a recoger el día viernes.	Coordinación de Gestión de Riesgo	Dirección Técnica de Operaciones
4	Gestión integral del riesgo (ambiental, laboral u otro)	Las instalaciones de SCEP, cuenta con el Plan de Evacuación en el cual se establecen, los procedimientos a seguir para el resguardo de la integridad física del personal y contratista de esta Secretaria. Este plan de evacuación es parte del Plan Institucional de Respuesta que cuenta el Edificio del Instituto de Previsión Militar IPM.	Coordinación de Gestión de Riesgo	Dirección Técnica de Operaciones
5		La oficina de la SCEP, cuentan con rutas de Evacuación al momento de activarse el Plan de Evacuación.	Coordinación de Gestión de Riesgo	Dirección Técnica de Operaciones
6		La oficina de la SCEP, cuentan con Luces de Emergencia al momento de no contar con el servicio de energía eléctrica.	Coordinación de Gestión de Riesgo	Dirección Técnica de Operaciones
7		SCEP cuenta con la Comisión de Emergencia, esta comisión la integran 5 equipos 1 Equipo de Evacuación 2 Equipo de Primeros Auxilio 3 Equipo de Ayuda emocional 4 Equipo de Conato de Incendio 5 Equipo de Evaluación Cada equipo con atribuciones específicas al momento de activarse el Plan de Evacuación. Así mismo, cada elemento cuenta con equipo personal útil al momento de evacuar el edificio	Coordinación de Gestión de Riesgo	Dirección Técnica de Operaciones

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

No.	Enfoques	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporarlo	Responsable de verificar
8		Hay una Comisión de Salud y Seguridad Ocupacional, en la cual se dan pausas activas semanalmente, dirigidas al personal, con el fin de ayudarlos a desestresarse de sus actividades cotidianas y un seguimiento de mejorar las áreas inseguras que hay en las oficinas de la institución, este programa incluye tanto a sede central como a los COREDUR Y CODEDES.	Coordinación de Gestión de Riesgo	Dirección Técnica de Operaciones

Fuente: elaboración propia de la Dirección de Planificación, 2023.

2. Desarrollo del Modelo de GpR

A la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia SCEP, le corresponde realizar la coordinación interinstitucional, para hacer efectiva la descentralización y desconcentración pública del Organismo Ejecutivo, así como la coordinación nacional, regional y departamental del Sistema de Consejos de Desarrollo.

En ese sentido, además de reconocer los avances que a la fecha se han realizado en el tema, de descentralización y desconcentración, se sabe que han de realizarse mayores esfuerzos para lograr la plena vigencia de la política de descentralización, que permita que los habitantes de los departamentos y municipios pueden definir mejor las medidas que los benefician o los afectan.

Por lo tanto, la presente administración de la SCEP está comprometida a realizar todas las medidas necesarias, que permitan la implementación efectiva de los procesos de descentralización y desconcentración del Organismo Ejecutivo en el País.

El nuevo proceso de descentralización, que inició en el año 2020, debe permitir el establecimiento de los instrumentos que institucionalicen la descentralización económica administrativa, con la transferencia real de competencias y atribuciones, recursos económicos y poder de decisión, desde el gobierno central hacia las municipalidades, que son las autoridades de gobierno democráticamente electas, que se encuentran más cercanas a las necesidades a la población.

De esta manera, tanto la administración central como las municipales podrán basar sus acciones en las propuestas que emanen de la conciliación de intereses entre las diferentes expresiones de la sociedad.

El proceso de descentralización se constituye en un medio idóneo para reducir la pobreza y para la consolidación de la democracia; también permitirá lograr la efectiva prestación de servicios en todos

los ámbitos de la nación, en especial, los departamentos y municipios; y el desarrollo humano sostenible que garantice oportunidades equitativas de acceso y control de los recursos.

El éxito depende de los esfuerzos compartidos del gobierno central, gobiernos municipales, pueblos indígenas, sociedad civil en general, iniciativa privada y otros agentes del desarrollo local.

La Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, desde el marco de su mandato, se ha planteado el fortalecimiento del Sistema de Consejos de Desarrollo, como un resultado institucional, para que desde este foro se pueda incidir en el Proceso de Descentralización y en lograr los objetivos de su constitución, beneficiando a la población y los sectores allí representados.

En el año 1993 por Acuerdo Gubernativo número 249-93, se crea la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, con el objeto de “velar porque las decisiones presidenciales y la ejecución del plan de gobierno tengan el seguimiento y la evaluación oportuna, que faciliten analizar sus resultados e introducir las enmiendas que exijan con urgencia la ejecución de los proyectos, a efecto de lograr en forma correcta y ágil los compromisos adquiridos ante el pueblo de Guatemala”.

En 1995, durante la administración del Licenciado Ramiro de León Carpio, se suprimió el Ministerio de Desarrollo Urbano y Rural que se consideraba una pieza clave en la descentralización, la consolidación de la estructura de los Consejos de Desarrollo, el fortalecimiento del poder local, la participación ciudadana y la planificación del desarrollo municipal; por ello la SCEP asumió las funciones que le correspondían.

En febrero del 2002, como respuesta a las demandas de la población guatemalteca y de la comunidad internacional, el Gobierno de Guatemala presidido por el Licenciado Alfonso Portillo, se comprometió a priorizar la aprobación de normativas de eminente proyección social: la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, y su reglamento; la Ley General de Descentralización, y su reglamento; y el Código Municipal. Con esto se dio paso a una nueva dinámica de la planificación y administración pública que contribuiría desarrollando la agenda de los Acuerdos de Paz. Las leyes citadas, la Constitución Política de la República y la Ley del Organismo Ejecutivo, han sido el marco general de las intervenciones de la SCEP. La Ley del Organismo Ejecutivo le asigna colaborar con el presidente de la República en la coordinación del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, ejerciendo la dirección ejecutiva en los niveles nacional, regional y departamental.

El decreto legislativo 14-2002, Ley General de Descentralización, plantea dentro de sus considerandos, que la Constitución Política de la República establece que la administración será descentralizada en regiones de desarrollo con criterios económicos, sociales y culturales para dar un impulso racionalizado al país. Que es deber fundamental del Estado promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa para lograr el desarrollo regional del país.

Así también, considera que la concentración del poder de decisión sobre los recursos y las fuentes de financiamiento para la formulación y ejecución de las políticas públicas del Organismo Ejecutivo, impide la eficiente administración, la equitativa distribución de los fondos públicos y el ejercicio participativo de los gobiernos locales y de la comunidad. Que la descentralización implica el traslado

del poder de decisión política y administrativa del gobierno central hacia entes autónomos caracterizados por una mayor cercanía y relación con la población en cuanto a sus aspiraciones, demandas y necesidades, lo que produce espacios de participación nuevos y necesarios para el desarrollo y el fortalecimiento del sistema democrático, delegación de competencias para implementar políticas públicas que deben ser acompañadas de recursos y fuentes de financiamiento, acorde a los mandatos constitucionales y a los compromisos asumidos en el Acuerdo de Paz Firme y Duradera.

A lo largo de 20 años de vigencia de la ley, se han realizado esfuerzos para la aplicación de la misma, sin embargo no ha tenido la misma relevancia para los gobiernos de turno, lo que nos ha llevado al momento de la actual situación de la descentralización del Organismo Ejecutivo; puede considerarse que, como lo plantea el artículo 4 de la Ley en sus principios orientadores, la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios públicos, la equidad económica, social y el desarrollo humano integral, el combate y la erradicación de la exclusión social, discriminación y pobreza, así como el impulso de la participación ciudadana, no logran ser plenamente una realidad. En este sentido, se identifica que existe una baja implementación de lo que, en su artículo 1 plantea como objeto la Ley General de Descentralización *“la presente ley tiene por objeto desarrollar el deber constitucional del Estado de promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo del país, en forma progresiva y regulada, para trasladar las competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Organismo Ejecutivo al municipio y demás instituciones del Estado”*

Cabe resaltar que, a lo largo de estos años han existido ejercicios de descentralización, por ejemplo, a través del Decreto 15-98 del Congreso de la República, las municipalidades obtienen el 100% del impuesto Único sobre Bienes Inmuebles (IUSI), esto puede considerarse también como un ejercicio de descentralización desde el ámbito fiscal. Otro ejercicio que puede considerarse dentro del ámbito de la descentralización en este periodo de tiempo ha sido el servicio que presta la policía municipal de tránsito, siendo la regulación del tránsito una competencia de Ministerio de Gobernación a través del Departamento de Tránsito de la Policía Nacional, esta competencia es ejercida por algunos municipios. Sin embargo, esta delegación de funciones, no necesariamente se ha realizado a través de los mecanismos establecidos por la Ley General de Descentralización.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 2 del Reglamento de la Ley General de Descentralización, Acuerdo gubernativo 312-2002, se ha designado a la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República, como el órgano de gobierno responsable de la programación dirección y supervisión de la ejecución de la descentralización del Organismo Ejecutivo.

En este sentido, para el cumplimiento de su mandato la SCEP ha diseñado herramientas y sistemas para contribuir al proceso de descentralización, entre estos: a) la Ruta para la implementación del proceso de descentralización; b) El Sistema del Proceso de Descentralización –SIPRODES- c) El Plan Nacional de Descentralización; d) Guías para la elaboración de instrumentos para la delegación de competencias (fichas técnicas, planes de descentralización ministeriales y guías de

implementación), además, existen espacios de coordinación como la Mesa Técnica para el Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo y las Mesas Territoriales.

2.1. Población

El punto de partida para definir a los actores o población objetivo y elegible, lo establece el marco jurídico institucional, el cual define las funciones que le corresponden y de igual manera delimita su ámbito de competencia en el sector público, así como los niveles de coordinación intra e interinstitucional. En tal sentido, la relación de la SCEP es directamente con entidades públicas como lo son los Ministerios, Municipalidades, Mancomunidades, mayormente para el tema de la implementación del Proceso de Descentralización y así mismo se realizaran acciones encaminadas a la integración y fortalecimiento del Sistema de Consejos de Desarrollo a nivel nacional, regional y departamental, con incidencia en los niveles municipal y comunitario a efecto que esos foros participativos se encuentren legítimamente conformados y fortalecidos en sus capacidades para que puedan proponer políticas e inversión que atienda las necesidades en materia, en los diferentes territorios.

En ese sentido en el siguiente cuadro se presenta el resumen de la población descrita:

Tabla 6: Análisis de Entidades e Instituciones meta

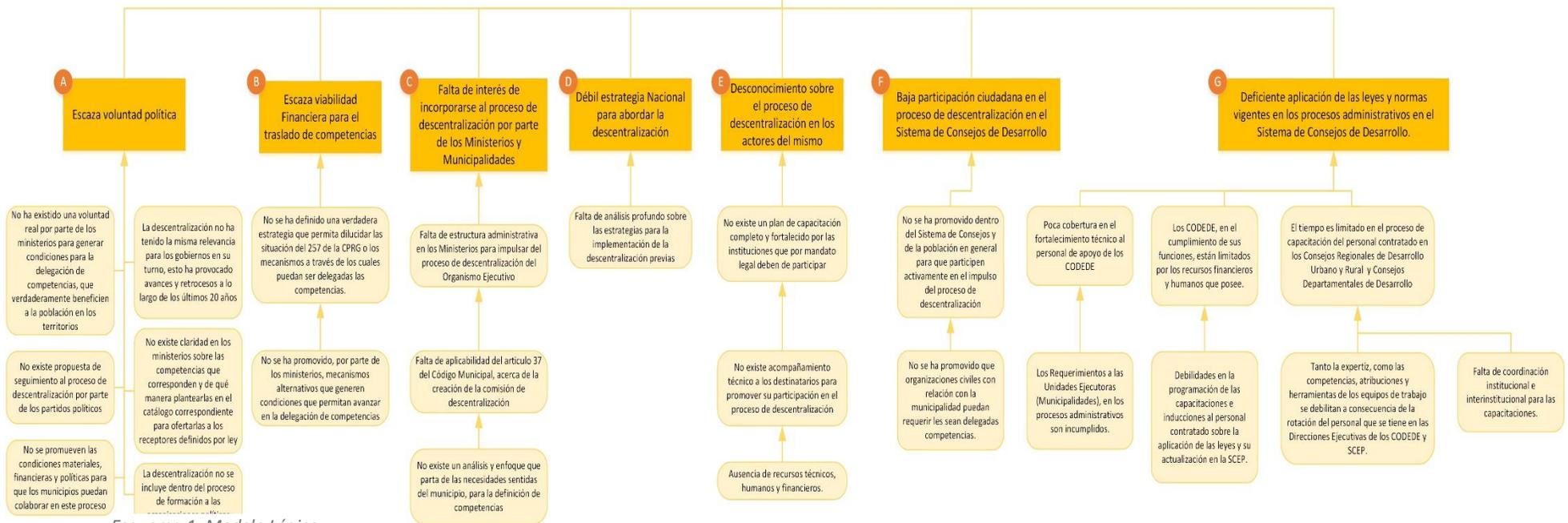
Clasificación	Descripción	Cantidad estimada	% (sobre la población universo)
Universo de Instituciones y Entidades	Total de Instituciones del Sector Público Guatemalteco	516 instituciones	-
	Sistema de Consejos de Desarrollo	369 Consejos	-
	Mancomunidades	21 Mancomunidades	-
Instituciones y Entidades Objetivo	Total de Instituciones del Sector Público Guatemalteco	516 Instituciones	100.0%
	Sistema de Consejos de Desarrollo	369 Consejos	100.0%
	Mancomunidades	21 Mancomunidades	100.0%
Instituciones y Entidades Elegibles	Total de Instituciones del Sector Público Guatemalteco	358 Instituciones	69.4%
	Sistema de Consejos de Desarrollo	29 Consejos	7.9%
	Mancomunidades	21 Mancomunidades	100.0%

Fuente: elaboración propia de la Dirección de Planificación, 2023.

2.2. Modelo Conceptual

MODELO CONCEPTUAL

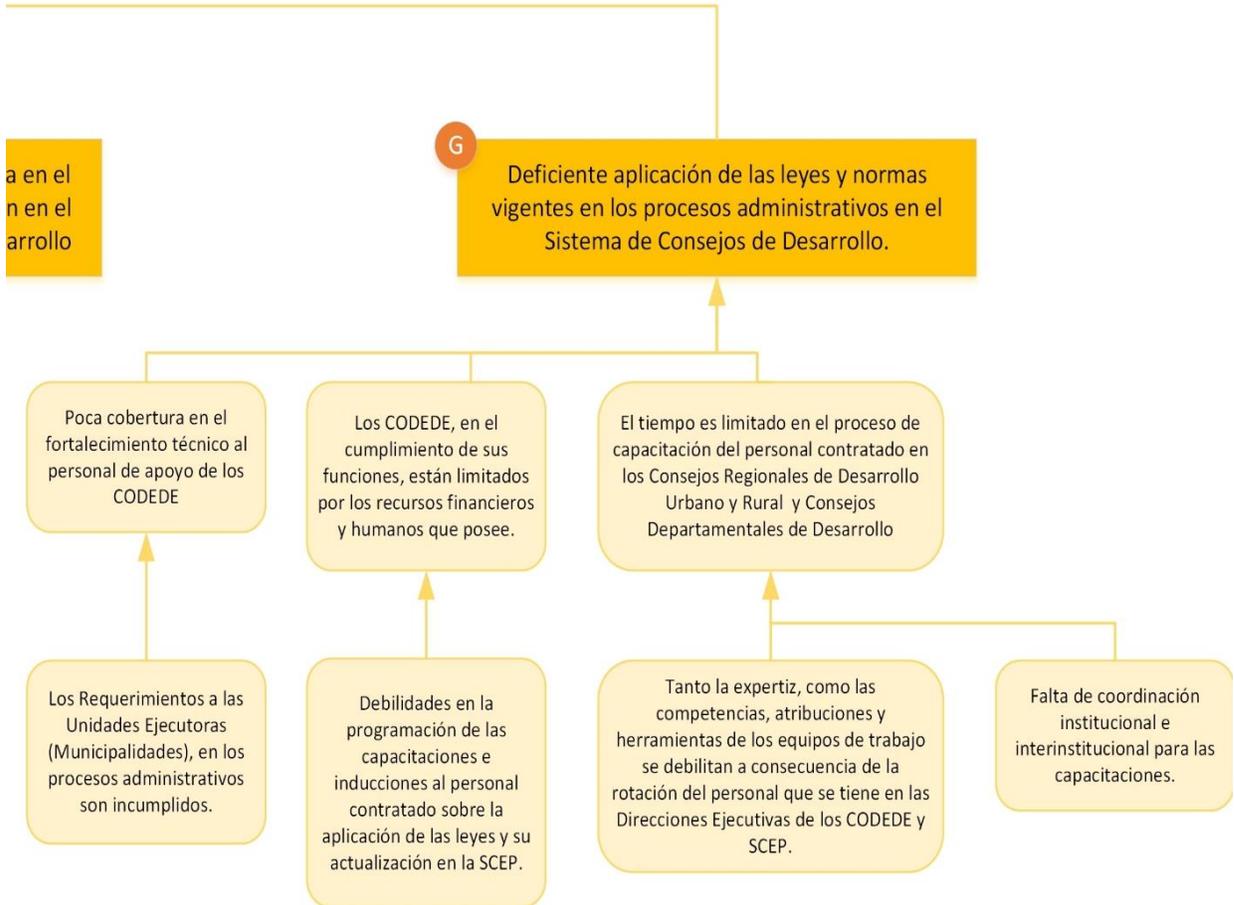
BAJA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN



Esquema 1: Modelo Lógico







2.3. Análisis de Evidencia

PROBLEMA PRINCIPAL: BAJA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN

I. CAUSAS DIRECTAS

A. ESCAZA VOLUNTAD POLÍTICA

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
A.1. La descentralización no ha tenido la misma relevancia para los gobiernos en su turno, esto ha provocado avances y retrocesos a lo largo de los últimos 20 años	De acuerdo a lo establecido en la ANDE, el mayor avance en materia de descentralización sucede entre los años 1990-2008, con la reforma de la CPRG, la descentralización fiscal del IUSI, la delegación a municipalidades de la competencia de la regulación del tránsito, la creación de la Ley de Descentralización y su reglamento, la Política Nacional de Descentralización, la reforma del Código Municipal y la Ley de Consejos de Desarrollo y la creación de la Subsecretaría para la Descentralización dentro de la SCEP. Sin embargo, luego de estos avances en el periodo del 2008-2015 se da el cierre funcional de la subsecretaría para la descentralización, al igual que los procesos de desarrollo se interrumpieron por la inestabilidad y el desgaste que sufrió el Estado a causa de la ola de casos de corrupción de las máximas autoridades de gobierno; no es sino hasta el 2016 que se recolectan esfuerzos para impulsar el proceso, con la creación de la comisión de descentralización del SISCODE y la reestructuración del Plan Operativo Anual de la SCEP para el efecto. Por consiguiente, podemos concluir en que el proceso de descentralización no ha tenido la misma relevancia para los gobiernos anteriores, como lo tiene actualmente para la presente administración.	Situación de la Descentralización en el País; Antecedentes de la Descentralización en los Periodos de Gobierno 1986-2017 SCEP (2017). Agenda Nacional de Descentralización, Guatemala Acuerdo Interno DS -11-2017. Págs. 20-25 La tradición política en Guatemala ha sido que cada nuevo gobierno que asume el poder del Estado, no da continuidad a muchos de los programas y proyectos que ha iniciado el gobierno saliente. Por ello, es un gran reto para los futuros gobiernos darle continuidad al proceso de descentralización y a los programas y proyectos que garanticen la sostenibilidad del proceso y contribuyan a la democratización y desarrollo integral del país. Luis Alfonso Beteta y Rodolfo Rubio Pérez (2006). Apuntes sobre Descentralización. Primera Edición. Guatemala. Asociación de Investigación y Estudios Sociales –ASIES-.Pág. 79
A.2. No ha existido una voluntad real por parte de los ministerios para generar condiciones para la delegación de competencias, que verdaderamente beneficien a la población en los territorios	El artículo 119 de la Constitución de la República de Guatemala indica en la literal b, que una de las obligaciones del Estado es b. Promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo regional del país. La ley General para la descentralización por su parte establece en su artículo 14 como obligaciones de los Ministerios y Secretaría Impulsar y ejecutar las políticas de descentralización relacionadas a su materia, en coordinación con el órgano de gobierno responsable de la Programación, Dirección y Supervisión de ejecución de la Descentralización del Organismo Ejecutivo. Al igual que adecuar sus programas de funcionamiento e inversión al programa de descentralización, aprobado por el Organismo Ejecutivo.	La experiencia de los últimos años para impulsar la descentralización en Guatemala no ha sido alentadora. A pesar de haberse aprobado una Ley General de Descentralización y un reglamento específico en 2002, designarse a una Secretaría de Estado –SCEP- y crearse una Subsecretaría de Descentralización en 2004 como responsable del proceso, aprobarse una Política de Descentralización en 2005, y dedicar recursos nacionales y de la cooperación internacional para implementarla, hasta ahora todos estos costosos esfuerzos no han fructificado en avances significativos. Las escasas delegaciones de competencias que se han adoptado, como por ejemplo el traslado de la gestión del tránsito de vehículos del Ministerio de Gobernación a algunos gobiernos locales, se han

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
		<p>producido al margen de ese marco. Y, por el contrario, uno de los servicios que tradicionalmente ha sido prestado por las municipalidades, el Registro Civil, por mandato legal está siendo asumido por el Registro Nacional de las Personas –RENAP–, una institución que, aunque es descentralizada tiene un carácter nacional. En primer término, ha quedado nuevamente demostrado que el simple mejoramiento normativo no es suficiente para asegurar que se realicen los cambios, sobre todo cuando no existe una real voluntad política para acometer una reforma del Estado como la que significa la descentralización de las funciones públicas. En realidad, si se observa objetivamente, la Ley General de Descentralización hasta ahora sólo ha sido letra muerta, al igual que ha ocurrido con otras legislaciones que establecieron marcos similares en América Latina.</p> <p>PROMUDEL (2009). La Descentralización y el Desarrollo Municipal en Guatemala: Propuestas para la Implementación del Pacto por el Desarrollo Local. Guatemala. Págs. 61-62.</p>
<p>A.3. No existe propuesta de seguimiento al proceso de descentralización por parte de los partidos políticos</p>	<p>Conforme a lo expuesto dentro de la agenda estratégica, los partidos políticos requieren de una visión de estado para abordar las diversas problemáticas del país, priorizando políticas públicas, la administración transparente de los recursos privilegiando el bienestar común, garantizando la gobernabilidad y estabilidad del país. Con esta propuesta se expone la necesidad de fortalecer a las organizaciones políticas en su planificación estratégica, cuando se refiere a las reformas al modelo de gestión pública dentro del eje estratégico de estado democracia, evidencia la necesidad de reforzar sistemas de seguimiento a la administración del estado como lo puede ser el seguimiento al proceso de descentralización.</p>	<p>Esta propuesta de agenda estratégica es un aporte que busca contribuir a la formulación del plan de gobierno de las de las nuevas autoridades nacionales, electas popularmente. El documento busca aportar una visión de Estado para abordar las diversas problemáticas del país, priorizando las políticas públicas, la administración transparente de los recursos que, aunque son escasos, privilegie el bienestar común, garantizando la gobernabilidad y estabilidad del país. Con esta propuesta, la academia, desde sus áreas de conocimiento, se vincula a la problemática nacional y propone soluciones que contribuyan a la mejor toma de decisiones orientadas a un ejercicio del poder político que busque la realización del bien común.</p> <p>Reformas al modelo de gestión pública Construir una agenda de necesidades prioritarias de la ciudadanía mediante la modernización de las leyes del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (SISCODE), de Descentralización y Código Municipal para rediseñar el Sistema Nacional de Inversión Pública, garantizando</p>

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
		<p>la transparencia y despolitización en la contratación de la obra pública.</p> <p>USAC (2019). Agenda Estratégica 2020-2024 Una propuesta desde la Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala. Págs. 5 y 13</p> <p>La participación de los partidos políticos juega un papel muy importante en el proceso de descentralización ya que, como se sabe, en esencia la descentralización significa transferencia de poder, lo cual constituye un desafío para el Estado y para los mismos partidos políticos, porque implica lograr consensos principalmente en lo que a las reformas jurídico-legales y a la gestión de programas y proyectos se refiere. Luis Alfonzo Beteta y Rodolfo Rubio Pérez (2006). Apuntes sobre Descentralización. Primera Edición. Guatemala. Asociación de Investigación y Estudios Sociales –ASIES-. Pág. 79</p>
<p>A.4. No existe claridad en los ministerios sobre las competencias que corresponden y de qué manera plantearlas en el catálogo correspondiente para ofertarlas a los receptores definidos por ley</p>	<p>La ley General para la descentralización establece en su artículo 14 como obligaciones de los Ministerios y Secretaría Impulsar y ejecutar las políticas de descentralización relacionadas a su materia, en coordinación con el órgano de gobierno responsable de la Programación, Dirección y Supervisión de ejecución de la Descentralización del Organismo Ejecutivo. Al igual que adecuar sus programas de funcionamiento e inversión al programa de descentralización, aprobado por el Organismo Ejecutivo.</p>	<p>La distribución de competencias entre el gobierno central y las administraciones municipales aún no están claras en la legislación vigente. Aunque el Código Municipal enumera las competencias correspondientes a los municipios, se infiere cierta confusión de la lectura de la Constitución en ese respecto. Por ejemplo, bajo la competencia genérica atribuida por el artículo 67 de la Constitución a los municipios permitiéndoles asumir aquellos servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, éstos han asumido en la práctica servicios propios de la administración central que no se prestaban a nivel local y que son esenciales (el pago de salarios a maestros de escuelas públicas).</p> <p>La falta de criterios unificados se presta a interpretaciones poco claras en el proceso de descentralización. Por ejemplo, el Ministerio de Salud en la actual administración, formuló una propuesta de descentralización donde propone “destinar un porcentaje de los recursos financieros del IVAPAZ y del 10 por ciento constitucional al financiamiento de los programas y servicios. Además, indica que “las municipalidades en sí mismas no podrán directamente brindar los servicios públicos delegados por los ministerios de Estado.</p> <p>En términos generales, no aclara</p>

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
		<p>cuáles son los programas y servicios específicos a los que hace referencia, interfiere en la potestad de las municipalidades de poder asignar recursos según sus necesidades y limita la actuación de las mismas. En síntesis, afecta el principio de autonomía municipal.</p> <p>La necesidad de diferenciar el ámbito de las competencias se reflejó en la nueva legislación (Código Municipal y Reglamento de Descentralización) que añade la distinción entre competencias propias o exclusivas versus delegadas o atribuidas por descentralización y concurrentes.</p> <p>Pese al discurso sobre el traslado de competencias, la situación ha seguido básicamente igual, sin avances sustanciales en las áreas definidas como prioritarias por la ley.</p> <p>Asociación Internacional para la Administración de Ciudades y Condados (2004). Informe de País: Guatemala: Tendencias en la Descentralización, el Fortalecimiento Municipal y la Participación Ciudadana en Centro América 1995–2003. Guatemala. Pág. 8</p>
<p>A.5. La descentralización no se incluye dentro del proceso de formación a las organizaciones políticas</p>	<p>Ley Electoral y de Partidos Políticos: En su artículo 22, establece que parte de las actividades de proselitismo de la organización partidaria se encuentra en la formación y capacitación de los miembros del partido en dos vías, una enfocada en la persona, para desarrollar o mejorar las capacidades políticas e ideológicas de los miembros, y otra enfocada en las instituciones, para el fortalecimiento del sistema democrático, la modernización del partido y la actividad política del país.</p>	<p>Los partidos políticos generalmente se enfrentan a la formación de personas adultas, donde será necesario lograr aprovechar los conocimientos que de una u otra manera han sido aprendidos en otros ámbitos, aunque la formación cívica en los rangos etarios más jóvenes suele ser débil. Por ejemplo, un estudio sobre educación cívica y ciudadana de 2009 mostró que Guatemala obtuvo un puntaje de 435, muy por debajo de la media internacional de 500 puntos y ubicándose en el puesto 33 de 36 países evaluados. Este puntaje correspondía al nivel uno (1) de conocimiento cívico, en este nivel hay familiaridad con algunos conceptos como equidad, cohesión social, libertad o nociones básicas del individuo como ciudadano activo. La diferencia con el nivel más alto (3) está en que los estudiantes son capaces de conectar los procesos de organización política con sus respectivos mecanismos de control y tienen el alcance para justificar y evaluar posturas o políticas con base en los principios que les dieron origen.</p> <p>Los temas anteriores no encontrarán cabida, a menos que los miembros cuenten con un entendimiento de la ley electoral, el proceso electoral y el sistema político, de modo que dimensionen la necesidad y la</p>

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
		utilidad de la existencia de los partidos políticos como vehículos para representar y apelar por sus intereses. VIRGINIA, P. (2022): La capacitación y Formación interna en Partidos Políticos, Primera Edición, Guatemala, Asociación de Investigación y Estudios Sociales –ASIES-. Págs. 9-11.
A.6. No se promueven las condiciones materiales, financieras y políticas para que los municipios puedan colaborar en este proceso	<p>La ley General de Descentralización en su artículo 16 establece que las Municipalidades, sin perjuicio de su autonomía, quedan obligadas a adecuar su presupuesto anual de inversión y su sistema de administración a la metodología y forma que adopte el sector público y a las políticas de descentralización aprobadas por el Organismo Ejecutivo en congruencia con las Ley Orgánica del Presupuesto.</p> <p>Por su parte el Reglamento de la Ley General de Descentralización, en su artículo 6 establece que los destinatarios de las competencias delegadas deberán acreditar que su estructura funcional y territorial se adecua al desempeño de la competencia que se les transfiere y en la posibilidad y capacidad de asumirla.</p>	<p>Dadas las circunstancias que caracterizan la coyuntura actual, pareciera que no existen condiciones apropiadas para promover un proceso de descentralización. Un esfuerzo por mejorar el desempeño municipal posiblemente sea más productivo, tomando en cuenta que los gobiernos municipales de Guatemala están dotados de un gran número de competencias que todavía no están siendo ejercidas con la efectividad, transparencia y calidad necesarias.</p> <p>PROMUDEL (2009). La Descentralización y el Desarrollo Municipal en Guatemala: Propuestas para la Implementación del Pacto por el Desarrollo Local. Guatemala. Pág. 14</p>

B. ESCAZA VIABILIDAD FINANCIERA PARA EL TRASLADO DE COMPETENCIAS

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
B.1. No se ha definido una verdadera estrategia que permita dilucidar la situación del artículo 257 de la Constitución Política de la República o los mecanismos a través de los cuales puedan ser delegadas las competencias.	<p>Durante el 2021 se realizaron reuniones para abordar este tema una de ellas fue en febrero de 2021, en la que MINFIN explico claramente que, si existía una prohibición constitucional, específicamente el artículo 257 de la Constitución Política de la República de Guatemala, participando la Dirección General para la Descentralización, en esta reunión únicamente se dejó la idea en la mesa. En marzo de 2021 se realizó otra reunión en coordinación con la participación de INAP, esta dirección y MINFIN, en esta ocasión se concluyó que</p> <p>INAP apoyaría con una ruta alterna para la posible problemática. Posterior a ello se llevó a cabo una tercera reunión en la cual se le socializó a MINFIN la ruta alterna de parte de INAP, a la cual se le acompaña un oficio solicitando su análisis y su opinión técnica, así mismo se le solicitó un análisis de dicha problemática, brindando una solución o en su defecto otra salida. Hasta la presente fecha no se ha recibido respuesta alguna.</p> <p>También se ha considerado realizar una Opinión a la Corte de Constitucionalidad con el fin de verificar si la norma jurídica constitucional está violentando alguna otra norma ordinaria.</p>	<p>La experiencia en otros países de Centroamérica ha demostrado que, si las asociaciones municipales cuentan con recursos propios suficientes, es mucho más fácil movilizar recursos adicionales provenientes de la cooperación internacional.</p> <p>Por ejemplo, la propia ANAM podría formular una propuesta que promueva la armonización y alineación de los proyectos que ejecutan las diversas entidades de cooperación internacional, sean estas de carácter bilateral, multilateral e incluso las que se ejecutan por intermedio de organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales.</p> <p>PROMUDEL (2009). La Descentralización y el Desarrollo Municipal en Guatemala: Propuestas para la Implementación del Pacto por el</p>

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
		<p>Desarrollo Local. Guatemala. Pág. 71-72</p> <p>Es importante fortalecer los gobiernos municipales en diversas áreas, especialmente en lo que respecta a las finanzas municipales. La mayoría de los municipios no cuentan con ingresos permanentes, sustanciales y autónomos a fin de que puedan realizar la descentralización y llevar a cabo en forma eficiente las actividades demandadas por la comunidad</p> <p>Apuntes sobre descentralización Modulo III Luis Alfonso Beteta V. Rodolfo Rubio Pérez. Universidad Rafael Landívar. Página 51</p>
<p>B.2. No se ha promovido, por parte de los ministerios, mecanismos alternativos que generen condiciones que permitan avanzar en la delegación de competencias</p>	<p>Debido a el análisis de los Planes de Descentralización y fichas técnicas de competencias que han presentado los Ministerios a la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia se denota que las competencias ofrecidas no son las más adecuadas para implementar un proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo, pues en algunos casos son actividades del mismo que hacer de cada Ministerio que se pueden desarrollar sin necesidad de ser descentralizadas.</p>	<p>Las competencias municipales requieren una redefinición puesto que el Código Municipal enumera un conjunto de atribuciones sin establecer aspectos que son esenciales, como por ejemplo cuáles de ellas son obligatorias y cuáles son meramente concurrentes con el gobierno central. El Código incluso establece que los gobiernos locales son responsables de la gestión de la educación pre-primaria y primaria la cual nunca ha estado bajo administración local ni parece que lo estará en un futuro cercano. Asimismo, si finalmente se decide trasladar nuevas competencias a los gobiernos locales también será necesario introducir los cambios legales pertinentes, tanto en lo que se refiere a las funciones a desarrollar como al financiamiento correspondiente.</p> <p>PROMUDEL (2009). La Descentralización y el Desarrollo Municipal en Guatemala: Propuestas para la Implementación del Pacto por el Desarrollo Local. Guatemala. Pág. 91</p>

C. FALTA DE INTERÉS DE INCORPORARSE AL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN POR PARTE DE LOS MINISTERIOS Y LAS MUNICIPALIDADES

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
<p>C.1. Falta de estructura administrativa en los Ministerios para impulsar del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo</p>	<p>Si bien es cierto que los Ministerios cuentan con el fundamento legal para la implementación del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo establecido en la Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto número 114-97 no se cuenta administrativamente con una unidad que esté a cargo de impulsar el proceso..</p>	<p>Ante una decisión de los gobiernos centrales de delegar responsabilidades y acciones diversas que le aligeran la carga gubernamental, los municipios no cuentan en su gran mayoría, a lo largo de toda la región, ni con los presupuestos, las capacidades y la experiencia para el desempeño del poder que les transfieren, de ahí que desde 1980, no se ha logrado una consolidación real, para hacer de los municipios entidades que aporten de forma real a la democratización de los países, por la vía de la descentralización.</p> <p>Elsa Fernández Aguilar y Rogelio Rodríguez (2021) Descentralización y Desarrollo Municipal en el marco de la agenda 2030 para América Latina. Primera Edición, Supplygrafictp. Panamá. Pág. 205</p>
<p>C.2. Falta de aplicabilidad del artículo 36 del Código Municipal, acerca de la creación de la comisión de descentralización</p>	<p>Derivado de la experiencia práctica de los convenios en el marco de la descentralización del Organismo Ejecutivo que actualmente se dan seguimiento, ha sido evidente que las municipalidades en su mayoría desconocen de la importancia de la creación de la comisión de descentralización.</p>	<p>La organización municipal se encarga de regular los elementos básicos de ordenación del territorio, define las actividades económicas, sociales y su vocación para alcanzar el desarrollo de esa región. También se encarga de prestar servicios públicos y promover el desarrollo económico de sus territorios, en temas de descentralización, en donde esta ha incidido más que puede ser en lo relativo a la prestación de los servicios públicos y algunas responsabilidades fiscales fundamentalmente a la recaudación de algunos impuestos, y a lo predial.</p> <p>Elsa Fernández Aguilar y Rogelio Rodríguez (2021) Descentralización y Desarrollo Municipal en el marco de la agenda 2030 para América Latina. Primera Edición, Supplygrafictp. Panamá. Pág. 205</p>
<p>C.3. No existe un análisis y enfoque que parta de las necesidades sentidas del municipio, para la definición de competencias a delegar en el proceso</p>	<p>Los municipios a pesar de conocer su realidad y sus necesidades por diversos factores no priorizan atenderlos.</p> <p>Se ha observado que los Planes de Desarrollo Municipal en el caso de los municipios con los que se cuenta convenio de cooperación en el marco de</p>	<p>Bajo esta realidad, los gobiernos locales y municipales deben evaluar la necesidad de una transformación de fondo para generar nuevas fortalezas en su arquitectura institucional, donde se hace imperativo insertar en la agenda gubernamental procesos de</p>

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
	descentralización, no están realizados acorde a sus necesidades	descentralización administrativa y política para ampliar los márgenes de participación social y ciudadana, promoviendo de esta manera una mayor gobernanza para lograr una gobernabilidad más estable que permita cerrar la brecha de las desigualdades, objetivo fundamental que debe tener todo gobierno latinoamericano. Elsa Fernández Aguilar y Rogelio Rodríguez (2021) Descentralización y Desarrollo Municipal en el marco de la agenda 2030 para América Latina. Primera Edición, Supplygrafictp. Panamá. Pág. 32.

D. DÉBIL ESTRATEGIA NACIONAL PARA ABORDAR LA DESCENTRALIZACIÓN

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
D.1. Falta de análisis profundo sobre las estrategias para la implementación de la descentralización previas	La Política General de Gobierno establece como una de las metas estratégicas del cuarto pilar Estado responsable, transparente y efectivo la implementación de una estrategia de descentralización en la gestión pública.	Es importante resaltar que los técnicos nacionales e internacionales formularon Líneas Base de la descentralización e indicadores para evaluar el resultado de los programas. Y más aún, en un acto triunfalista se emitieron sendos informes de evaluación en los que se confirma el avance de la descentralización. Hasta ahora no existe ni una sola competencia transferida; tampoco los municipios avanzaron en el mejoramiento de sus capacidades para ampliar coberturas de servicios públicos. La justificación por ampliar la denominada obra gris (obras de infraestructura), a favor del mejoramiento de inversión privada para la reactivación productiva, aún no registra reales impactos en los indicadores sociales de país. El proceso de descentralización implicó la realización de cambios en la estrategia de coberturas, planificación territorial y alineamiento con la modernización del Estado, pero no se realizó ninguna acción interinstitucional para definir el marco y proceso temporal de la descentralización, por lo que no se sabe exactamente cuál era la temporalidad de esta. Elsa Fernández Aguilar y Rogelio Rodríguez (2021) Descentralización y Desarrollo Municipal en el marco de la agenda 2030 para América Latina. Primera Edición, Supplygrafictp. Panamá. Pág. 283

E. DESCONOCIMIENTO SOBRE EL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN EN LOS ACTORES DEL MISMO

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
<p>E.1. No existe un plan de capacitación completo y fortalecido por las instituciones que por mandato legal deben de participar</p>	<p>La Ley General su artículo 20 establece que la SCEP en coordinación con el INAP y el INFOM deben de desarrollar y ejecutar un plan nacional de capacitación y fortalecimiento institucional en materia de descentralización.</p> <p>El plan desarrollado durante el 2022 por la SCEP y el INAP contiene los lineamientos generales con el propósito de orientar y planificar las acciones de capacitación, sin embargo, carece de todo lo relacionado con su financiamiento, implementación y monitoreo, de manera que aún es necesario definir el diseño curricular para los módulos establecidos en el plan.</p>	<p>El Presente Plan Nacional de Capacitación y Fortalecimiento Institucional, se presenta bajo tres ejes temáticos, en los cuales se desarrollan los lineamientos que orientarán la formación y capacitación de los actores en la administración pública, partiendo del análisis normativo que le da origen al propio plan y que permite entonces orientar la capacitación, respondiendo a lo establecido por la ley misma, desarrolla la metodología a utilizar, así como los actores que se pretende beneficiar, creando finalmente una estructura temática curricular básica que permitirá cumplir con los objetivos propuestos.</p> <p>La administración pública es cambiante y se encuentra constantemente en procesos de transformación y modernización, por lo que se debe tener claro que los módulos antes expuestos son propuestas básicas, los cuales no limitan la creación de más módulos dentro de cada componente según sea la necesidad de la propia administración. Para el desarrollo de cada uno de los módulos deberá de realizarse el diseño curricular.</p> <p>La Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia en conjunto con el Instituto de Administración Pública y el Instituto de Fomento Municipal, buscarán el mejor mecanismo de evaluación y monitoreo a implementar, el cual permita obtener de manera anual datos del avance del Plan en el cumplimiento de sus objetivos planteados.</p> <p>SCEP e INAP (2022). Plan Nacional de Capacitación y Fortalecimiento Institucional. Guatemala. Pág. 3 , 38 y 40</p>

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
<p>E.2. No existe acompañamiento técnico a los destinatarios para promover su participación en el proceso de descentralización.</p>	<p>Conforme lo establecido en el artículo 10 de la Ley General de Descentralización literal b, una de las atribuciones de la SCEP como órgano de gobierno responsable de la Programación, Dirección y Supervisión de ejecución de la Descentralización del Organismo Ejecutivo, está el desarrollar acciones de capacitación, fortalecimiento institucional y modernización de los niveles intermedios de la administración pública, con énfasis en los gobiernos departamentales y municipales.</p> <p>Por su parte el Reglamento de la Ley establece en su artículo 9 sobre la solicitud para ejercer delegadas, la cual deberá ir acompañada de una estrategia coherente con el plan y políticas de desarrollo integral del municipio, en su caso, que justifique la descentralización de competencias. El Organismo Ejecutivo por conducto del órgano correspondiente podrá participar en colaboración con los municipios a solicitud de éstos, en la realización de los planes o la formulación de políticas de desarrollo integral en función de los niveles de pobreza de estos.</p>	<p>En el marco de la agenda 2030 de los ODS, con 17 objetivos, 169 metas y 231 indicadores (ONU, 2015) se trazan los retos, donde es indudable que el municipio resultará ser la institución más cercana a la ciudadanía.</p> <p>En el estudio BID (2006) de la teoría de políticas públicas y la gestión por resultados (García, 2010) es imprescindible el rol de la institucionalidad pública en la producción de bienes públicos que eliminen las causas que limitan la construcción de canales de ascenso social que tracen la ruta hacia la movilidad social (Gutierrez, 2014) y en la que entidades públicas nacionales y municipales tienen roles importantes. La agenda municipal deberá reclamar el pacto nacional de gobernabilidad con el gobierno central en el que se definan aquellas prioridades claves de mediano plazo dirigidos a impactar en el bienestar de los ciudadanos, particularmente de las políticas de Protección So social, debiendo generarse procesos de transferencia de competencias y capital.</p> <p>La agenda para el fortalecimiento de capacidades del gobierno municipal deberá centrar el esfuerzo en consolidar los sistemas de planificación del gasto municipal mediante programas de desarrollo de mediano plazo vinculado principalmente a la agenda social en dirección a la educación, salud y empleo.</p> <p>Caryl Alonso Jiménez (2021). Cuaderno Centroamericano del ICAP No. 32: Reformas para una agenda social y reactivación económica más inclusiva. Costa Rica. Primera Edición. ICAP. Pág. 52</p>
<p>E.3. Ausencia de recursos técnicos, humanos y financieros.</p>	<p>El Reglamento de la Ley General de Descentralización establece en su artículo 14 sobre el financiamiento de las competencias delegadas que el ejercicio de todas las competencias descentralizadas será financiado articulando adecuadamente los recursos disponibles por el ente destinatario con los recursos que el Estado deberá transferir al descentralizar competencias, así como con otros recursos provenientes de otras fuentes. En ese sentido, en el artículo 16, define sobre la integración del monto de recursos presupuestarios a transferir en la</p>	<p>Es evidente la escasez de los recursos financieros para la descentralización y la dificultad para que los ministerios trasladen poder, en consecuencia, los presupuestos ministeriales no son diseñados en el marco de la descentralización y no tienen designados recursos para este tema. En adición la ley hace difícil que las municipalidades</p>

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
	<p>delegación de competencias, el monto de los recursos financieros a ser transferidos de acuerdo al convenio suscrito se integra con:</p> <p>a) Gastos de funcionamiento:</p> <p>1) La suma de los gastos de personal y de funcionamiento directamente vinculados con el ejercicio de la competencia de que se trate.</p> <p>2) Los gastos de personal y de funcionamiento necesarios para realizar las funciones de apoyo, dirección y coordinación;</p> <p>3) Todo aquel gasto que implique la conservación, mejora y sustitución de los activos transferidos;</p> <p>b) El gasto de inversión destinado a la ampliación de la cobertura, modernización o sustitución de un sistema de servicio por otro.</p>	<p>generen recursos propios por la vía impositiva más prometedoras que son los arbitrios. Los problemas estructurales del desarrollo del país también favorecen la centralización más que la descentralización. Pocas municipalidades tienen un perfil de fortaleza institucional y desempeño alto.</p> <p>Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Diagnostico general del sistema actual de seguimiento de los Consejos de Desarrollo y propuesta de construcción de indicadores de producto, Otto René Valle Bonilla. Página 13 (Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES)</p>

F. BAJA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN (SISCODE)

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
<p>F.1. No se ha promovido dentro del Sistema de Consejos y de la población en general para que participen activamente en el impulso del proceso de descentralización</p>	<p>La Ley General para la Descentralización se refiere al fomento de la participación ciudadana en el proceso de Descentralización y su organización estableciendo en el artículo 17 que la participación ciudadana es el proceso por medio del cual una comunidad organizada, con fines económicos, sociales o culturales, participa en la planificación, ejecución, y control integral de las gestiones del gobierno nacional, departamental y municipal para facilitar el proceso de descentralización.</p>	<p>Los problemas que confronta la sociedad actualmente son tan complejos que el gobierno por sí solo no tiene respuesta a los mismos; entonces, es necesario un mayor acercamiento entre el gobierno y la sociedad civil y, por esta vía, la incorporación de los ciudadanos en la toma y ejecución de las decisiones.</p> <p>Al producirse este acercamiento, se potencia de manera significativa la participación y, en la medida que el ciudadano participa en la búsqueda de soluciones a los problemas que confronta conjuntamente con el gobierno, se obtienen respuestas más eficaces y eficientes en la solución de las demandas que se presentan.</p> <p>En consecuencia, es un enorme desafío lograr una efectiva participación de la ciudadanía en el proceso de descentralización para lo cual, además de los mecanismos establecidos a través de los consejos de desarrollo, se deberán promover e impulsar nuevas e innovadoras formas de participación social. Luis Alfonso Beteta y Rodolfo Rubio Pérez (2006). Apuntes sobre</p>

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
<p>F.2. No se ha promovido que organizaciones civiles con relación con la municipalidad puedan requerir les sean delegadas competencias, a pesar de no tener el impedimento del 257 constitucional</p>	<p>La Ley General de Descentralización establece en su Artículo 6 los destinatarios de la delegación de competencias por descentralización del Organismo Ejecutivo, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) las municipalidades individualmente consideradas; b) las mancomunidades de municipios; c) las demás instituciones del Estado; y, d) las comunidades legalmente organizadas con participación de las municipalidades <p>Así mismo establece que estos destinatarios, deberán acreditar que su estructura funcional y territorial se adecua al desempeño de la competencia que se les transfiere y en la posibilidad y capacidad de asumirla.</p>	<p>Descentralización. Primera Edición. Guatemala. Asociación de Investigación y Estudios Sociales – ASIES-.Págs. 78 y 79.</p> <p>Debemos reconocer que los escenarios en los que tienen lugar los procesos de desarrollo local y descentralización han sido el resultado de un complejo proceso de transformaciones económicas y socioculturales, pautados por la búsqueda continua de consolidación democrática y mejora de la calidad de vida de los habitantes, así como por el rol que juegan y las relaciones que establecen entre sí los gobiernos centrales, los gobiernos locales, los movimientos sociales, ONG y la sociedad civil en su conjunto.</p> <p>Debemos tener muy claro que lo local-municipal es un nivel intermedio, entre la comunidad y la región, que posibilita trascender las relaciones cara a cara y en él coexisten actores de orden político, económico y social. La escala local-municipal es una de las mayormente utilizadas, siendo de preferencia por parte de los organismos internacionales, ya que esto se articula con el fomento a la descentralización y la búsqueda de mejor llegada a los destinatarios que es la sociedad civil en su conjunto.</p> <p>Elsa Fernández Aguilar y Rogelio Rodríguez (2021) Descentralización y Desarrollo Municipal en el marco de la agenda 2030 para América Latina. Primera Edición, Supplygrafictp. Panamá. Págs. 37-38.</p>

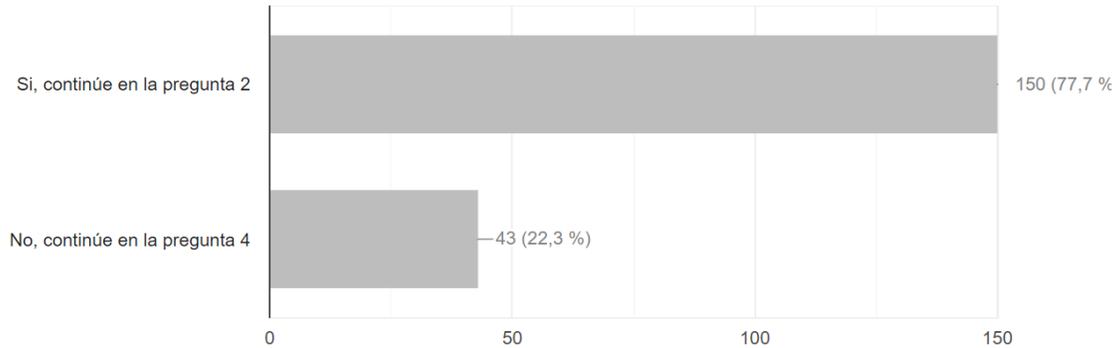
G. DEFICIENTE APLICACIÓN DE LAS LEYES Y NORMAS VIGENTES EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL SISTEMA DE CONSEJOS DE DESARROLLO.

CAUSA INDIRECTA	JUSTIFICACIÓN	EVIDENCIA
<p>G.1. Poca cobertura en el fortalecimiento técnico al personal de apoyo de los CODEDE</p>	<p>La capacitación al personal técnico del CODEDE es esporádica y no constante sobre temas legales, normas y actualización de procedimientos para optimización de sus funciones y atribuciones, esto conlleva a constantes consultas de procedimientos específicos por desconocimiento por parte del personal del CODEDE</p>	<p>La descentralización requiere revelar los encadenamientos o vínculos entre los diferentes niveles de participación y las etapas o fases de los procesos de toma de decisiones, que puedan indicar su grado de orientación democrática. La participación ciudadana ha sido considerada un aspecto fundamental en el desarrollo de los procesos de descentralización a nivel mundial, de tal forma que hoy es imposible concebir un proceso de esta naturaleza que no tenga entre sus componentes principales la apertura de los espacios de participación de la ciudadanía.</p> <p>En consecuencia, apoyar el fortalecimiento municipal y la construcción de ciudadanía supone en Guatemala contribuir al proceso de descentralización en el país desde los niveles local-comunitario, municipal y nacional. En tal sentido, el marco legal guatemalteco ya mandata la creación de los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE) y de los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDE), y un mayor nivel de participación y de funcionamiento de los Consejos Departamentales de Desarrollo (CODEDE). Sin embargo, los Consejos de Desarrollo no atienden las funciones sustantivas que tienen asignadas, especialmente las relacionadas con la formulación de políticas públicas (incluyendo las de desarrollo urbano y rural que les corresponden por mandato constitucional), del presupuesto de inversión y el control de su ejecución.</p> <p>CONSTRUYENDO ESTADO EN LO LOCAL Pag. 28</p> <p>Encuesta a personal administrativo que la SCEP tiene distribuidos en los Consejos Regionales y Departamentales de Desarrollo.</p>
<p>G.2. El tiempo es limitado en el proceso de capacitación del personal contratado en los Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural y Consejos Departamentales de Desarrollo</p>	<p>Por el tipo de procedimientos a aplicar, es poco tiempo que se le da en capacitar o dar inducción al personal de nuevo ingreso, para que tenga clara sus funciones y cómo hacerlo, aumentando así la eficiencia y eficacia al personal técnico. Es necesario un plan de retroalimentación del tema a corto plazo.</p>	<p>La descentralización requiere revelar los encadenamientos o vínculos entre los diferentes niveles de participación y las etapas o fases de los procesos de toma de decisiones, que puedan indicar su grado de orientación democrática. La participación ciudadana ha sido considerada un aspecto fundamental en el desarrollo de los procesos de descentralización a nivel mundial, de tal forma que hoy es imposible concebir un proceso de esta naturaleza que no tenga entre sus componentes principales la apertura de los espacios de participación de la ciudadanía.</p> <p>En consecuencia, apoyar el fortalecimiento municipal y la construcción de ciudadanía supone en Guatemala contribuir al proceso de descentralización en el país desde los niveles local-comunitario, municipal y nacional. En tal sentido, el marco legal guatemalteco ya mandata la creación de los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE) y de los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDE), y un mayor nivel de participación y de funcionamiento de los Consejos Departamentales de Desarrollo (CODEDE). Sin embargo, los Consejos de Desarrollo no atienden las funciones sustantivas que tienen asignadas, especialmente las relacionadas con la formulación de políticas públicas (incluyendo las de desarrollo urbano y rural que les corresponden por mandato constitucional), del presupuesto de inversión y el control de su ejecución.</p> <p>CONSTRUYENDO ESTADO EN LO LOCAL Pag. 28</p> <p>Encuesta a personal administrativo que la SCEP tiene distribuidos en los Consejos Regionales y Departamentales de Desarrollo.</p>

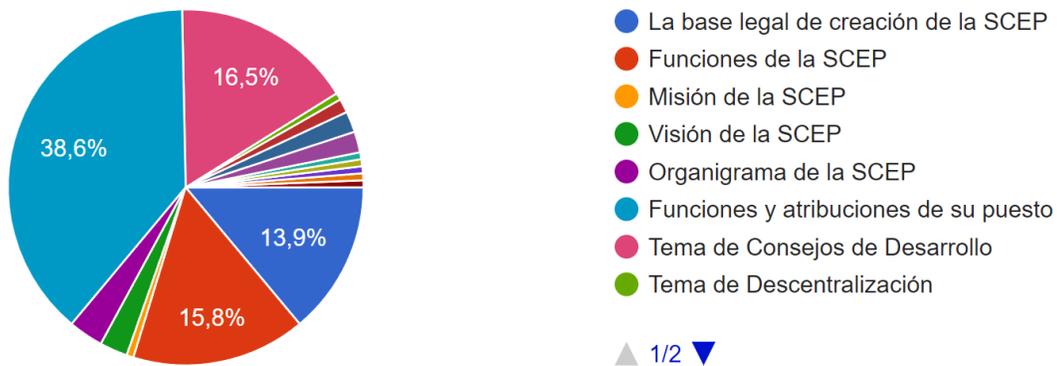
Resultados de la encuesta trasladada al personal administrativo que la S CEP tiene distribuidos en los Consejos Regionales y Departamentales de Desarrollo:

1. Para realizar sus funciones y atribuciones ¿Recibió inducción o capacitación de las responsabilidades de su puesto de trabajo, cuando ingresó a la institución?

0 de 193 respuestas correctas



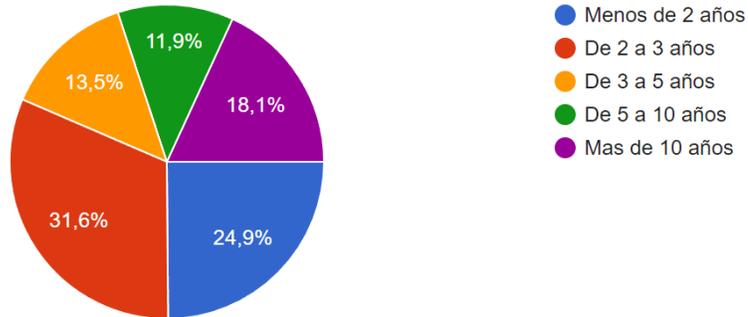
Del 77.7% que si recibió capacitación en la siguiente grafica se detallan los temas que les proporcionaron



Por lo que podemos observar el tema de Consejos de Desarrollo solo corresponde el 16.5% y el tema de descentralización el 1%

Tiempo de Laborar en la SCEP

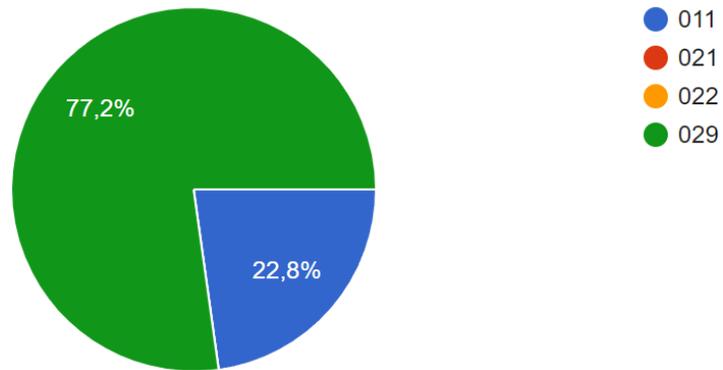
193 respuestas



Con esta grafica anterior podemos notar que más del 50% del personal es relativamente nuevo prácticamente tienen menos de 3 años de laborar en la Secretaría, la mayoría bajo el reglo 029 como podemos observar en la gráfica siguiente:

Reglón Presupuestario

193 respuestas

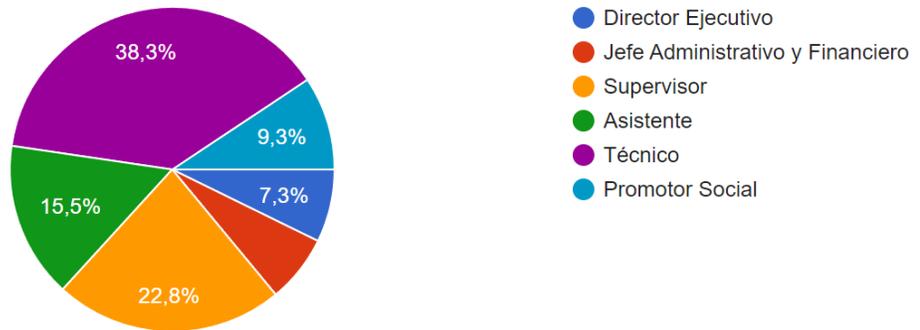


En la siguiente Grafica podemos observar el puesto o cargo de las personas que llenaron la encuesta

Puesto/Cargo que desempeña

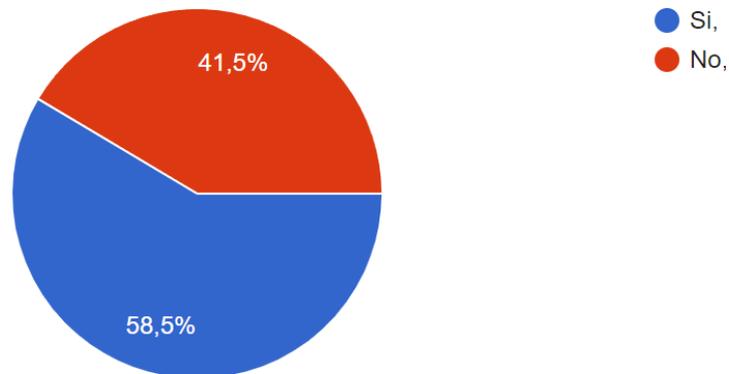


193 respuestas

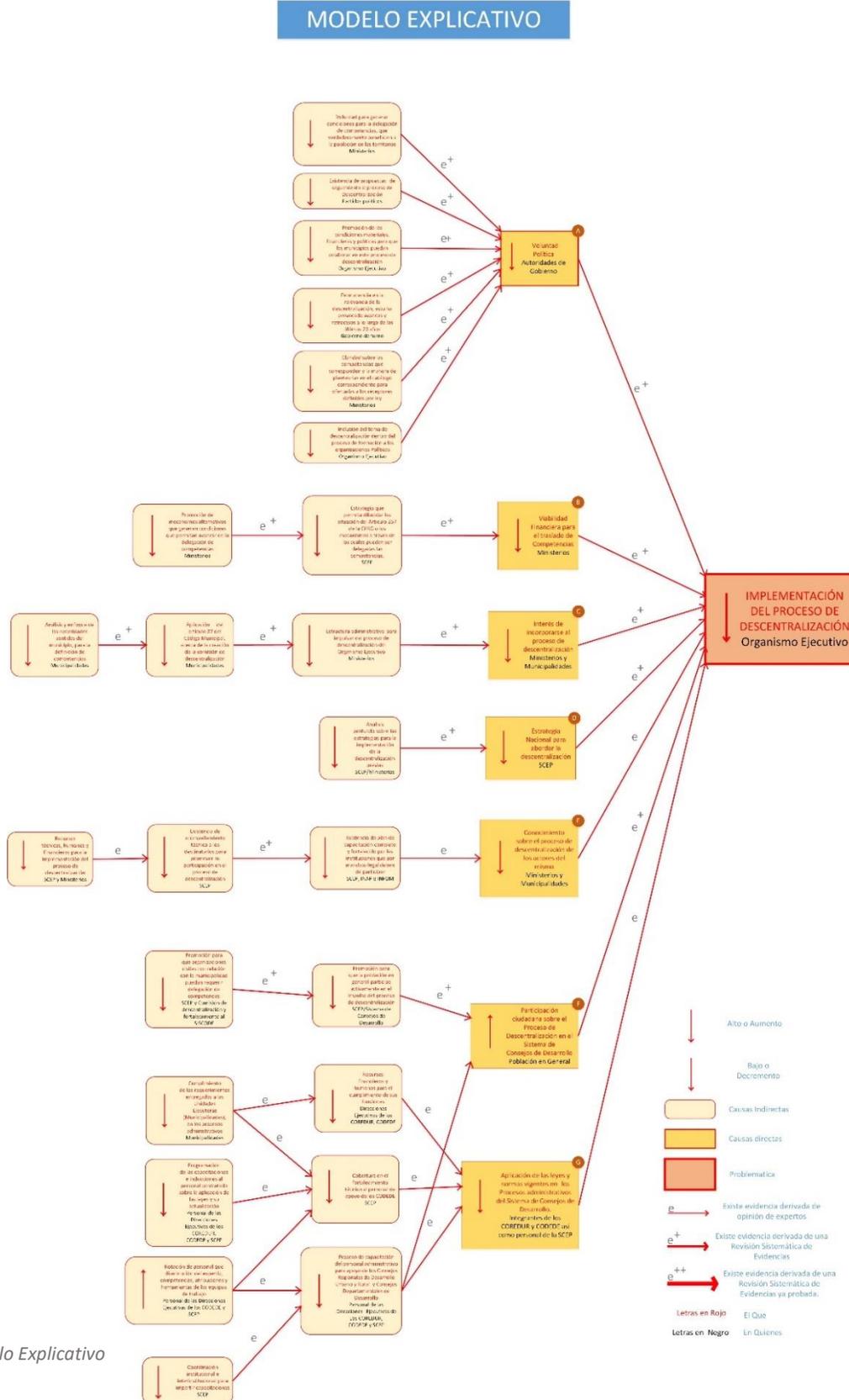


A continuación, se muestra en la gráfica la necesidad que se tiene por recibir capacitación en temas misionales de la Secretaría como lo son la descentralización y el Sistema de Consejos de Desarrollo

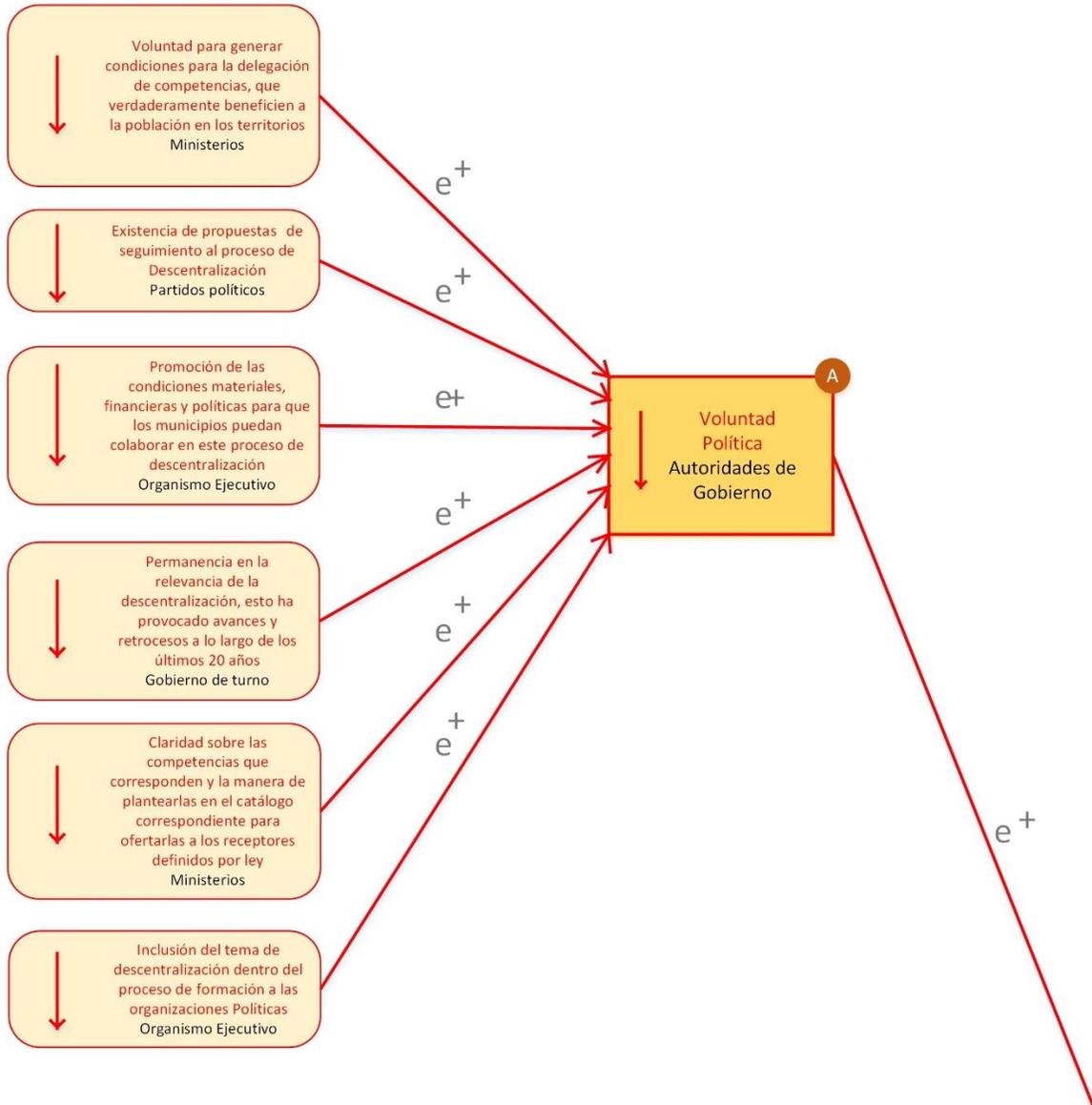
193 respuestas

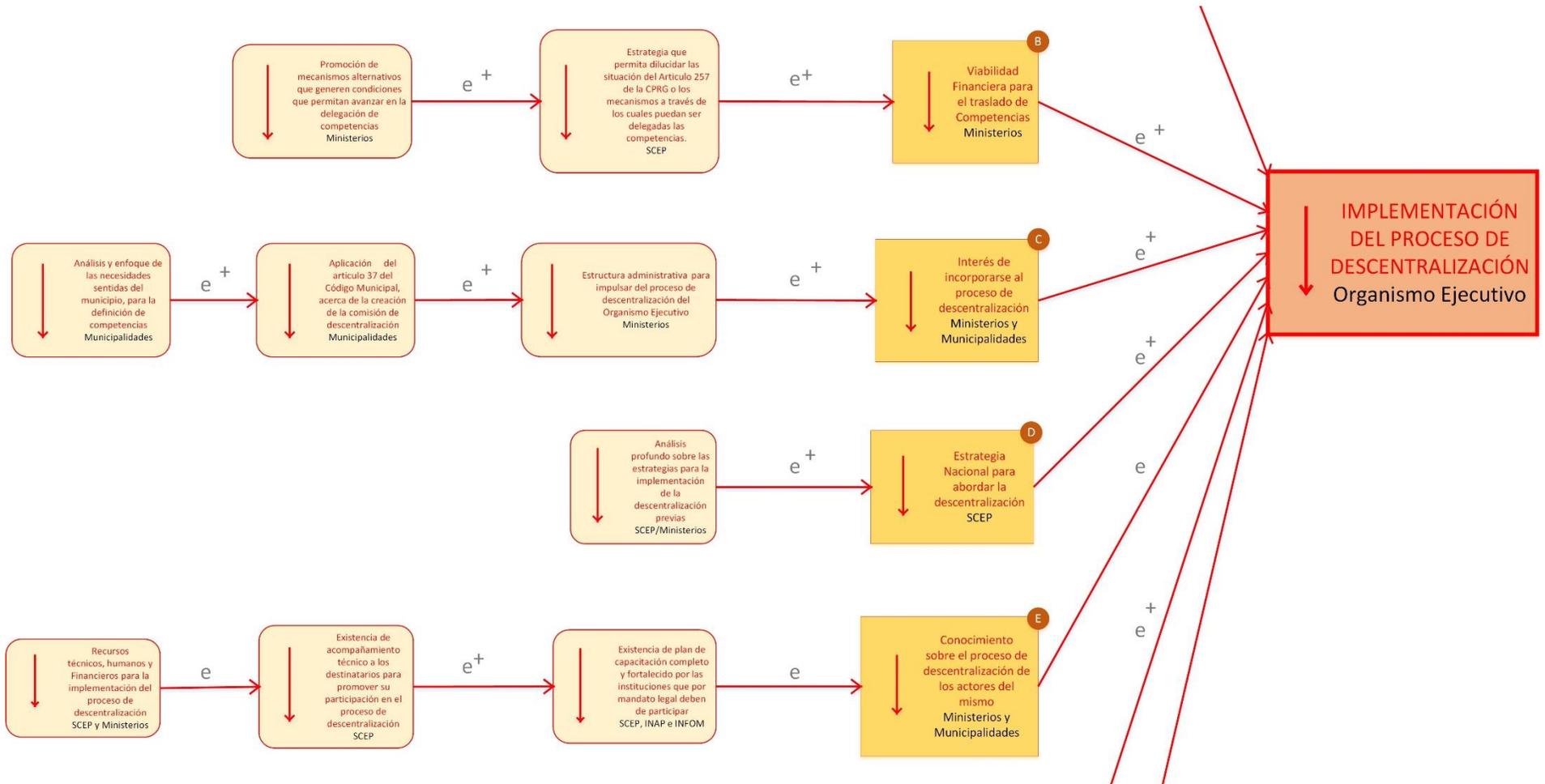


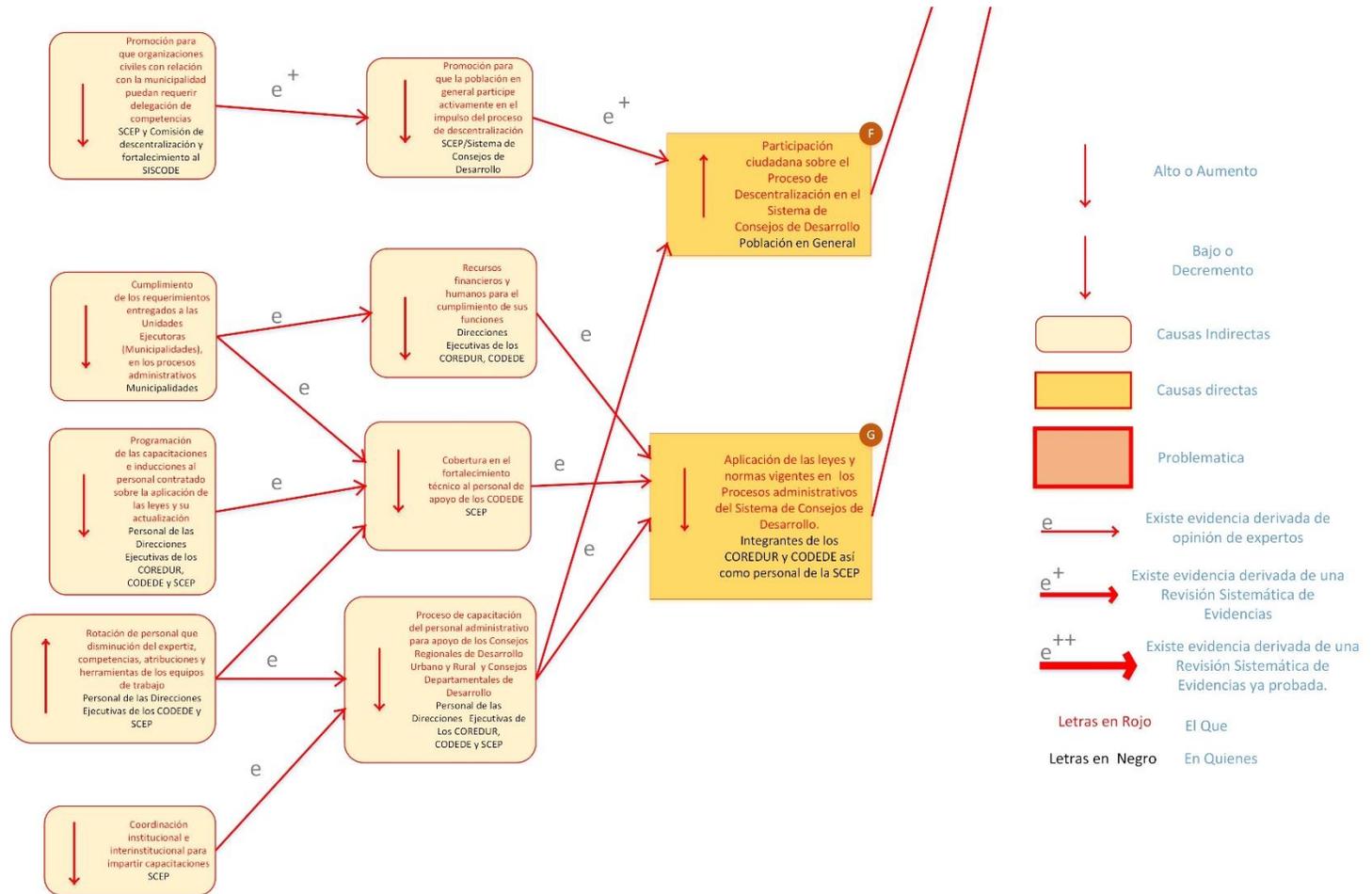
2.4. Modelo Explicativo



Esquema 2: Modelo Explicativo







2.5. Caminos Causales

A continuación, se detalla cada uno de las causas últimas en relación con las causas directas para poder determinar los caminos causales:

Tabla 7: Cálculo del factor de jerarquización de las causas

Problema	Índice Causa Directa	Causa Directa	Mag.	Evid.	F. Exp.	Índice Causa Última	Causa Última	Mag.	Evid.	F. Exp.	Factor de Jerarquización
BAJA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN	A.	Escala voluntad política	4	4	3	A.1	La descentralización no ha tenido la misma relevancia para los gobiernos en su turno, esto ha provocado avances y retrocesos a lo largo de los últimos 20 años	4	5	4	512
						A.2	No ha existido una voluntad real por parte de los ministerios para generar condiciones para la delegación de competencias, que verdaderamente beneficien a la población en los territorios	4	3	5	432
						A.3	No existe propuesta de seguimiento al proceso de descentralización por parte de los partidos políticos	4	2	5	368
						A.4	No existe claridad en los ministerios sobre las competencias que corresponden y de qué manera plantearlas en el catálogo correspondiente para ofertarlas a los receptores definidos por ley	4	3	5	432
						A.5	La descentralización no se incluye dentro del proceso de formación a las organizaciones políticas	4	2	5	368
						A.6	No se promueven las condiciones materiales, financieras y políticas para que los municipios puedan colaborar en este proceso	5	3	5	540
	B.	Escala viabilidad Financiera para el traslado de competencias	4	2	5	B.1	No se ha definido una verdadera estrategia que permita dilucidar la situación del artículo 257 de la Constitución Política de la República o los mecanismos a través de los cuales puedan ser delegadas las competencias.	5	3	4	520
	C.	Falta de interés de incorporarse al proceso de descentralización por parte de los Ministerios y Municipalidades	5	4	5	C.1	Falta de estructura administrativa en los Ministerios para impulsar del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo	5	4	5	1025
	D.	Débil estrategia Nacional para abordar la descentralización	5	4	5	D.1	Falta de análisis profundo sobre las estrategias para la implementación de la descentralización previas	5	3	5	925
	E.	Desconocimiento sobre el proceso de descentralización en los actores del mismo	4	3	4	E.1	No existe un plan de capacitación completo y fortalecido por las instituciones que por mandato legal deben de participar	5	3	4	500
	F.	Baja participación ciudadana en el proceso de descentralización en el Sistema de Consejos de Desarrollo	4	3	3	F.1	No se ha promovido dentro del Sistema de Consejos y de la población en general para que participen activamente en el impulso del proceso de descentralización	5	3	4	420
	G.	Deficiente aplicación de las leyes y normas vigentes en los procesos administrativos en el Sistema de Consejos de Desarrollo.	5	2	5	G.1	Poca cobertura en el fortalecimiento técnico al personal de apoyo de los CODEDE	4	2	5	580
						G.2	Los CODEDE, en el cumplimiento de sus funciones, están limitados por los recursos financieros y humanos que posee.	3	2	3	285
G.3						El tiempo es limitado en el proceso de capacitación del personal contratado en los Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural y Consejos Departamentales de Desarrollo	5	2	5	725	

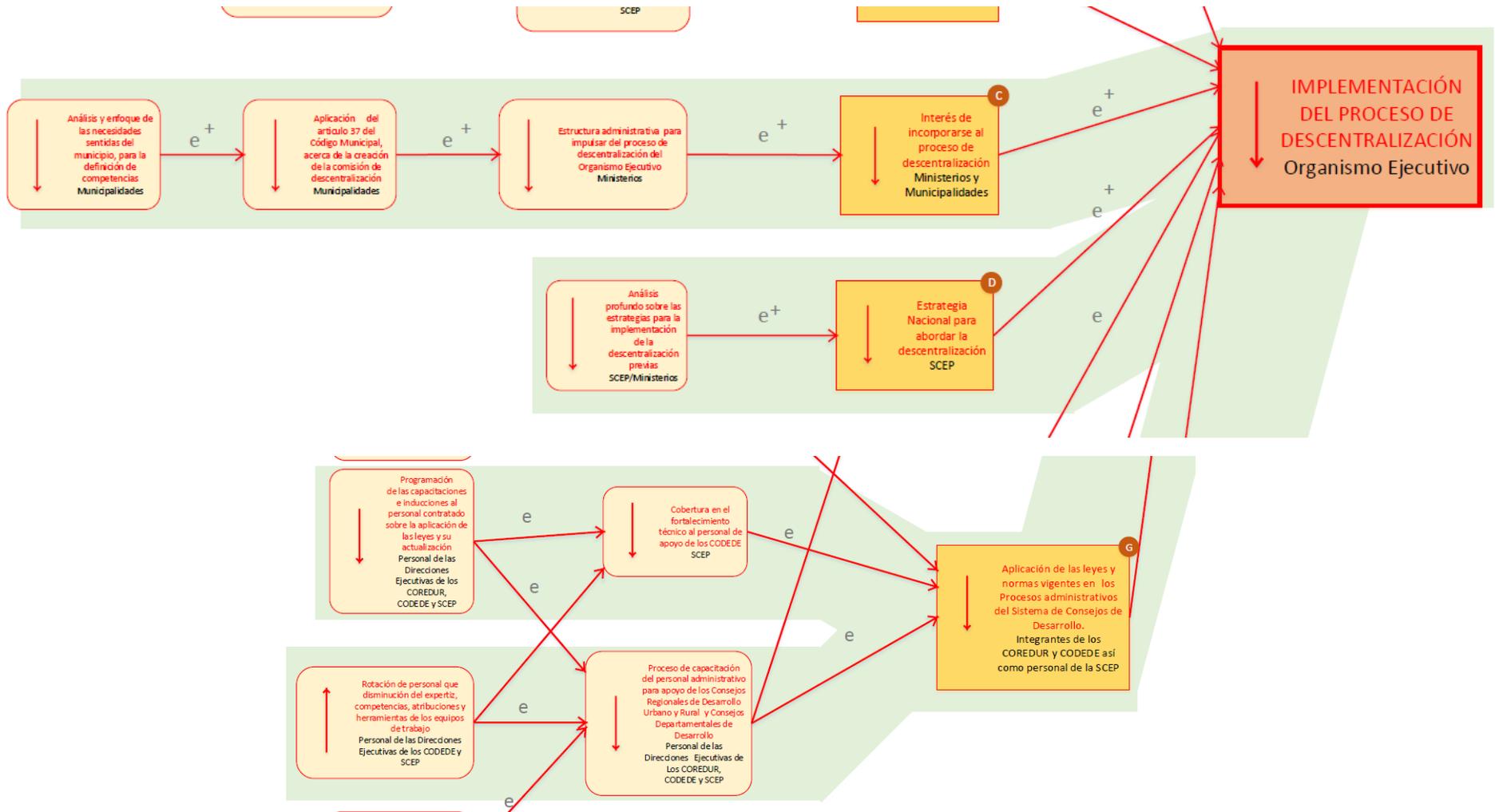
Fuente: elaboración propia de la Dirección de Planificación, 2023.

Se pudo determinar el factor de jerarquización para cada una de las causas últimas identificando u caminos causales convergentes a tres causas directas y en gran relación con el que hacer institucional. A continuación, se detalla el resumen de la jerarquización de las causas:

Tabla 8: Resumen de la jerarquización de las causas

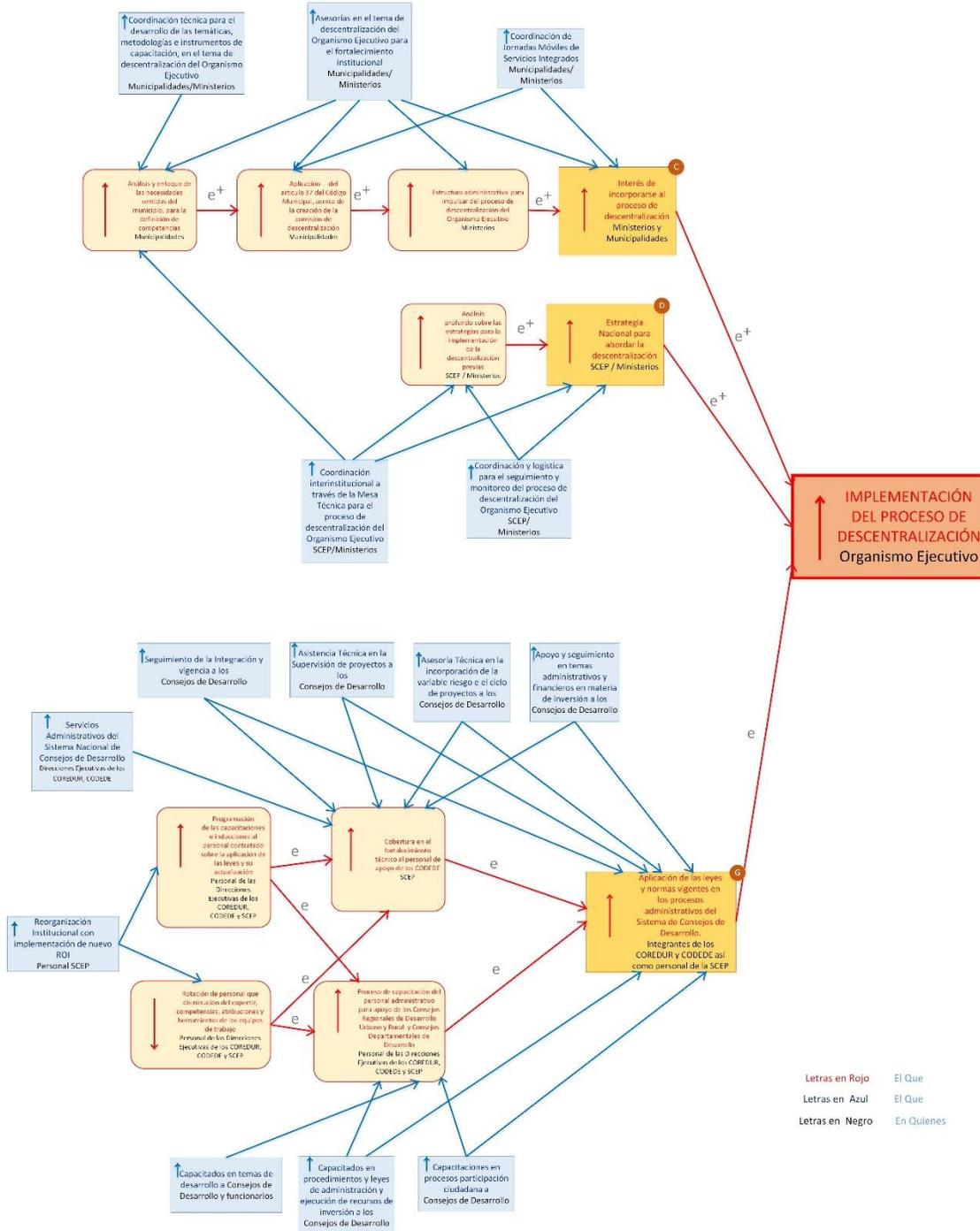
Índice Causa Última	Causas Últimas de la red de causalidad	Factor de Jerarquización	Jerarquía
C.1	Falta de estructura administrativa en los Ministerios para impulsar del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo	1025	1
D.1	Falta de análisis profundo sobre las estrategias para la implementación de la descentralización previas	925	2
G.3	El tiempo es limitado en el proceso de capacitación del personal contratado en los Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural y Consejos Departamentales de Desarrollo	725	3
G.1	Poca cobertura en el fortalecimiento técnico al personal de apoyo de los CODEDE	580	4

Fuente: elaboración propia de la Dirección de Planificación, 2023.

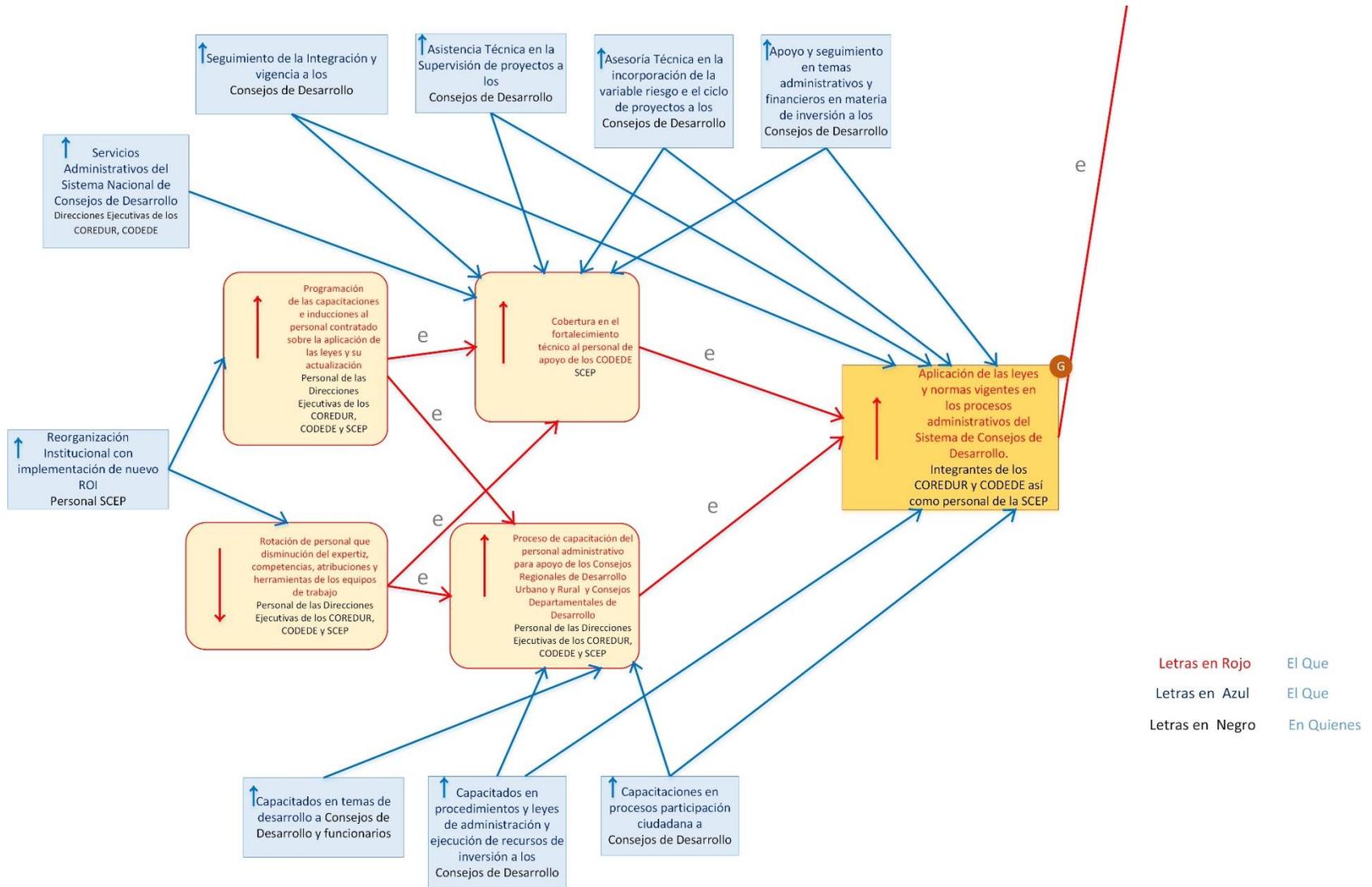


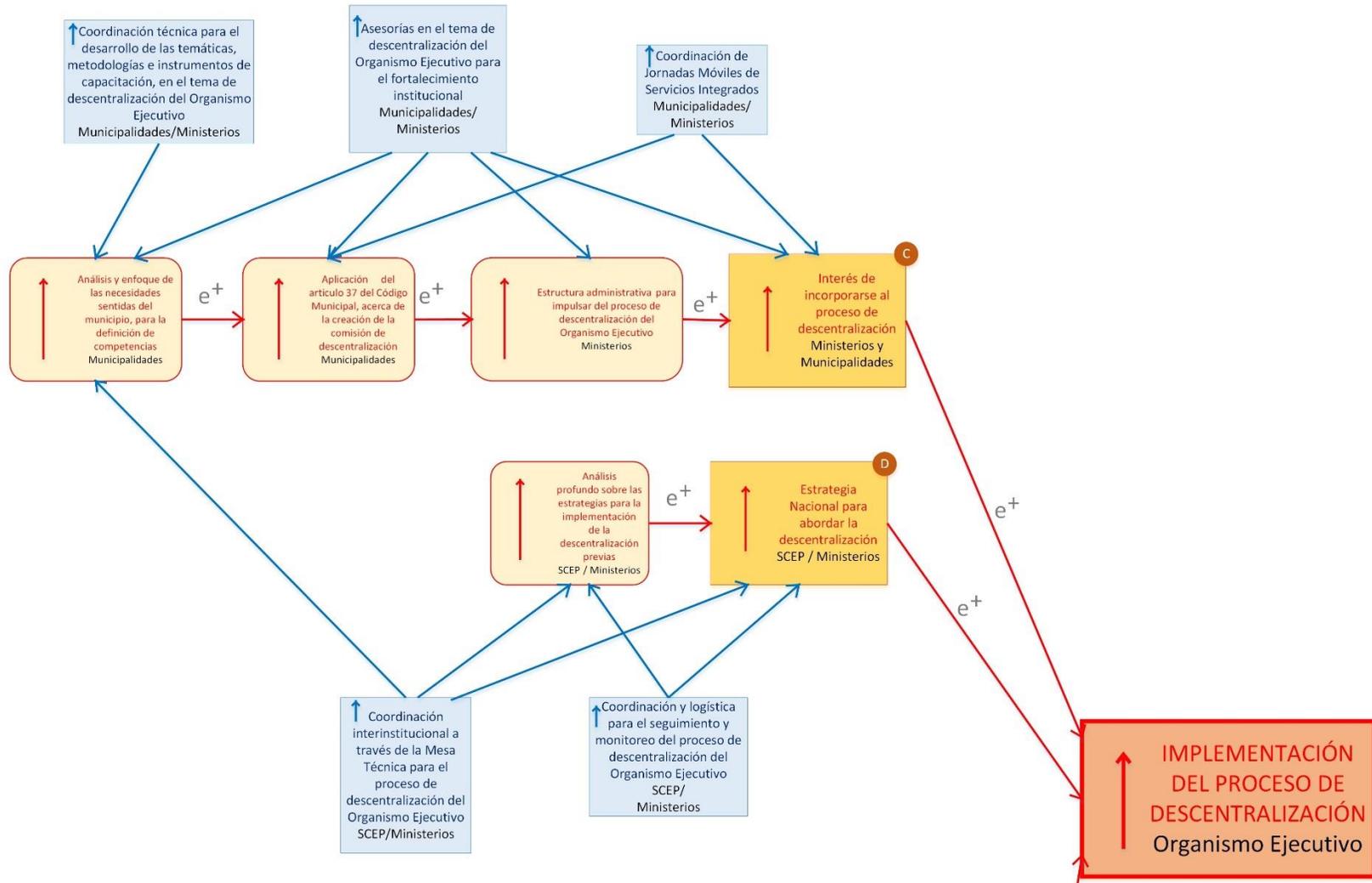
2.6. Modelo Prescriptivo

MODELO PRESCRIPTIVO



Esquema 4: Modelo Prescriptivo





2.7. Cadena de Resultados

2.7.1. Línea base

Para definir los mecanismos de seguimiento a la implementación del Proceso de Descentralización se elaboró por parte de la Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES durante el 2022, un diagnóstico general del sistema actual de seguimiento al proceso de descentralización y propuesta de construcción de indicadores de producto, resultados y de impacto. Como resultado de este diagnóstico se obtienen diferentes indicadores que permiten la conformación de un índice que evalúa la implementación del proceso de descentralización.

Para la conformación del índice puede comprenderse una secuencia de dos etapas que integran una ruta deseable desde los Ministerios de Gobierno hacia receptores de nivel subnacional. Las etapas son las siguientes: delegación de competencias desde el organismo ejecutivo hacia las municipalidades del país; la recepción por las municipalidades de las competencias delegadas y la posterior prestación de los servicios asociados a la competencia, idealmente con un óptimo nivel de eficacia, eficiencia y valor público; y la participación ciudadana. Asimismo, se consideraron variables conforme a los tipos de intervenciones que son necesarias para concretar el proceso de descentralización, se distinguen variables de tipo político, financieras y variables operativas. Por lo tanto, se seleccionaron los siguientes indicadores para la conformación del índice:

Cuadro 2: Criterios para el % de Implementación del Proceso de Descentralización

No.	INDICADOR	DATO 2022	PESO PORCENTUAL	%implementación del Proceso de Descentralización
1	% de reuniones generales y sectoriales de la Mesa Técnica para el Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo realizadas sobre el total de programadas en el año.	100%	5%	5%
2	% de ministerios que han definido las competencias que serán trasladadas a las municipalidades y otros receptores mediante ficha técnica.	100%	5%	5%
3	% de municipios y otros destinatarios habilitados para la delegación de competencias sobre el total de municipios	4%	10%	0.4%
4	% de Ministerios que cuentan con el plan de descentralización para la delegación de competencias sobre el total de ministerios rectores de las áreas prioritarias para la descentralización del Organismo Ejecutivo (10 ministerios)	100%	10%	10%
5	% de Jornadas Móviles de Servicios Integrados (JMSI) ejecutadas sobre un total de 14 planificadas en el año.	100%	5%	5%
6	% de destinatarios capacitados sobre el total de destinatarios que han solicitado competencias de ministerios del Organismo Ejecutivo a través de la SCEP	100%	10%	10%

No.	INDICADOR	DATO 2022	PESO PORCENTUAL	%implementación del Proceso de Descentralización
7	% de destinatarios que reciben recursos para el financiamiento de competencias delegadas sobre el total de destinatarios que ejercen competencias delegadas	0%	5%	0%
8	% de municipalidades que han recibido competencias delegadas y cuentan con políticas públicas municipales de largo plazo relacionadas con la naturaleza de esas competencias.	0%	5%	0%
9	% espacios de participación ciudadana y auditoría social establecidos sobre la cantidad total de competencias delegadas.	0%	5%	0%
10	% de destinatarios incorporados en la creación de referentes de descentralización sobre el total de destinatarios sensibilizados para el efecto.	41%	10%	4.1%
11	% de destinatarios capacitados para ejercer competencias delegadas sobre el total de municipios sensibilizados para la creación de referentes	41%	5%	2%
12	% competencias del catálogo de competencias delegadas sobre el total de competencias definidas en el catálogo.	0%	10%	0%
13	% de unidades o equipos para la descentralización y desconcentración que están funcionando en cada ministerio que trasladará competencias sobre un total de 10 ministerios	10%	10%	1%
14	% municipalidades que han solicitado incorporarse al proceso de descentralización sobre el total de municipalidades	2%	5%	0.1%
TOTAL				42.6%

Fuente: elaboración propia Dirección de Planificación, con información de la Dirección de Descentralización.

Por lo tanto, conforme el índice construido se cuenta con un 42.6% de avance en la implementación del proceso de descentralización, es por ello que en la definición de nuestra problemática principal concluimos en que existe una baja implementación del proceso de descentralización.

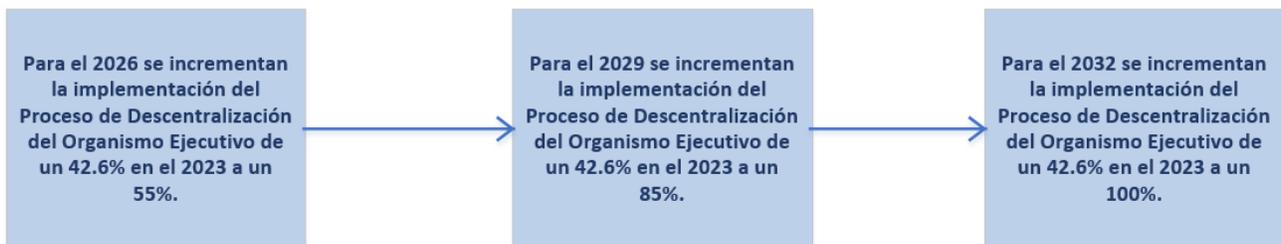
2.7.2. Resultado Estratégico

Lograr fortalecer e implementar el Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo, será el principal desafío de la Secretaría durante el período 2024-2028, en congruencia con las prioridades delimitadas en su mandato. Se estableció un resultado institucional definido a través de la metodología de Gestión por Resultados, planteado de la siguiente manera:

Para el 2032 se incrementan la implementación del Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo de un 42.6% en el 2023 a un 100%.

2.7.3. Resultados Inmediatos, Intermedios y Resultado Final

En concordancia con los modelos: conceptual, explicativo, caminos causales críticos y modelo prescriptivo, se elaboró la cadena de resultados que da respuesta a la atención de los factores causales determinados como prioritarios a atender desde las competencias de esta Secretaría.



La cadena de resultados está conformada por uno de carácter inmediato relacionado a mejorar los procesos y capacidades de la población elegible en temas de Descentralización y Sistema de Consejos de Desarrollo.

El segundo resultado de carácter intermedio, es el efecto que se logra del primer resultado, es decir, si las capacidades técnicas de la población elegible se logran mejorar mediante las asesorías, lineamientos, herramientas y capacitaciones que se brindan, esto ocasiona que dichas entidades puedan contar con adecuados procesos tanto para el que hacer de los Consejos de Desarrollo y con mayor importancia la implementación del Proceso de Descentralización.

El tercer resultado se convierte en la condición positiva del problema central priorizado en el modelo conceptual, ya que logrando mejorar las capacidades técnicas de la población elegible, estas lograrían, a mediano plazo, establecer mejores procesos de gestión, que contribuiría directamente a materializar a largo plazo la consecución de la implementación del Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo.

2.7.4. Indicador de Resultado

FICHA DEL INDICADOR DE RESULTADO	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia	
Nombre del Indicador	Implementación del Proceso de Descentralización
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional
Meta de la Política General de Gobierno asociada	
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024
Descripción del Indicador	Medirá el porcentaje de avance de la implementación del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo
Interpretación	Medirá el porcentaje de avance de la implementación del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo
Fórmula de cálculo	La sumatoria ponderada de cada uno de los indicadores establecidos para el cálculo de la línea base 2022

Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	x				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
				x	
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	50.00%	55%	60%	65%	75%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2022	42.60%
Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Dirección para la Descentralización, Ministerios, Municipalidades
Unidad Responsable	Dirección para la Descentralización
Metodología de Recopilación	Envío electrónico

2.7.4.1. Indicadores de los Criterios para el % de Implementación del Proceso de Descentralización

Nombre del indicador: % de reuniones generales ordinarias de la Mesa Técnica para el Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo realizadas.

Código del Indicador	DC-VP-01-P
Etapa del proceso	Delegación de la competencia
Variable	Política (transferencia de poder)
Marco institucional	Plan Anual de Descentralización ESTRATEGIA 2: Funcionamiento de la Mesa Técnica para el Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo
DESCRIPCIÓN	
Descripción	Indicador cuantitativo para dar seguimiento a la planificación, vigilancia y control de la función rectora de los Ministerios en relación con las competencias delegadas.
Tipo de indicador	Producto
Fórmula de cálculo	No. de reuniones generales ordinarias de la Mesa Técnica ejecutadas, dividido entre el total de reuniones programadas en el año* 100
Unidad de medida	Porcentaje
Justificación de inclusión	El indicador permite dar seguimiento a la coordinación interinstitucional e intersectorial al nivel nacional y subnacional.
Nivel de desagregación	Puede desagregarse por ministerio, sector, departamento y/o municipio.
METODOLOGÍA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN	
Datos requeridos	No. total de reuniones ejecutadas en el período. No. total de reuniones programadas en el período.
Fuente	Dirección de descentralización
Responsable de elaborar y actualizar información	A definir por la SCEP
Frecuencia	Cuatrimstral
Informes donde se utiliza	Informe Anual de Labores SCEP Informes del Plan anual del proceso de descentralización

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

Nombre del indicador: % de avance en la definición de competencias que serán trasladadas a las municipalidades y otros destinatarios.

Código del Indicador	DC-VP-02-P
Etapas del proceso	Delegación de la competencia
Variable	Política
Marco institucional	Ruta de Trabajo para la Desconcentración y Descentralización del Organismo Ejecutivo.
DESCRIPCIÓN	
Descripción	Indicador cuantitativo para dar seguimiento al desarrollo de las fichas técnicas en los Ministerios.
Tipo de indicador	Resultado
Fórmula de cálculo	No. de avance en la definición de competencias que serán trasladadas dividido el total de competencias a trasladar * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Justificación de inclusión	El indicador permite dar seguimiento a la aplicación de los instrumentos para la Delegación de Competencias, específicamente a las Fichas Técnicas.
Nivel de desagregación	Por Ministerio
METODOLOGÍA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN	
Datos requeridos	No. total de competencias trasladadas No. total de competencias a trasladar
Fuente	Ministerios – Dirección de Descentralización
Responsable de elaborar y actualizar la información	A definir por SCEP
Frecuencia	Cuatrimestral
Informes donde se utiliza	Informe Anual de Labores SCEP Informes del Plan Anual del proceso de descentralización

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

Nombre del indicador: % de municipios habilitados para la delegación de competencias

Código del Indicador	DC-VP-03-P
Etapa del proceso	Delegación de la competencia
Variable	Política
Marco institucional	Ruta para la Descentralización y Desconcentración del Organismo Ejecutivo
DESCRIPCIÓN	
Descripción	Indicador cuantitativo para dar seguimiento a la Etapa 2 Habilitación de la Ruta para la Descentralización y Desconcentración del Organismo Ejecutivo
Tipo de indicador	Resultado
Fórmula de cálculo	No. de municipios habilitados para la delegación de competencias dividido el total de municipios * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Justificación de inclusión	El seguimiento de este indicador permite dar seguimiento al proceso de la evaluación del grado de preparación que tienen las municipalidades para recibir las competencias que han solicitado.
Nivel de desagregación	Por Ministerio y por municipalidad
METODOLOGÍA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN	
Datos requeridos	No. total de municipalidades habilitados para la delegación de competencias No. total de municipalidades del país
Fuente	Ministerios – Dirección de Descentralización
Responsable de elaborar y actualizar la información	A definir por la SCEP
Frecuencia	Cuatrimstral
Informes donde se utiliza	Informe Anual de Labores SCEP Informe de Labores de los ministerios Informes del Plan Anual del proceso de descentralización

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

Nombre del indicador: % de Ministerios que cuentan con el Plan de Descentralización para la delegación de competencias.

Código del Indicador	DC-VO-01-P
Fase del proceso	Delegación de la competencia
Variable	Operativa
Marco institucional	Ruta de Trabajo: Desconcentración y Descentralización del Organismo Ejecutivo.
DESCRIPCIÓN	
Descripción	Indicador cuantitativo para dar seguimiento a la formulación y ejecución de los Planes de Descentralización de los ministerios rectores de las áreas prioritarias para la descentralización del Organismo Ejecutivo
Tipo de indicador	Producto
Fórmula de cálculo	No. de Ministerios que cuentan Planes de Descentralización dividido entre el total de ministerios rectores de las áreas prioritarias para la descentralización del Organismo Ejecutivo * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Justificación de inclusión	El seguimiento de este indicador permite medir el desempeño de los ministerios rectores para definir con precisión los aspectos que de manera general han sido planteados en la Fichas Técnicas para la Definición de Competencias.
Nivel de desagregación	Por Ministerio
METODOLOGÍA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN	
Datos requeridos	No. total de Ministerios que cuentan PLADES No. total de ministerios rectores de las áreas prioritarias para la descentralización del Organismo Ejecutivo
Fuente	Ministerios rectores – Dirección para la Descentralización
Responsable de elaborar y actualizar información	A definir por la SCEP
Frecuencia	Cuatrimestral
Informes donde se utiliza	Informe Anual de Labores SCEP Informe de Labores de los ministerios Informe Anual del proceso de descentralización

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

Nombre del indicador: % de Jornadas Móviles de Servicios Integrados (JMSI) ejecutadas

Código del Indicador	DC-VO-03-P
Fase del proceso	Delegación de la competencia
Variable	Operativa
Marco institucional	Plan Nacional de Descentralización
DESCRIPCIÓN	
Descripción	Indicador cuantitativo para dar seguimiento a la desconcentración temporal de servicios públicos a los municipios en donde no se cuenta con una delegación de las instituciones del Organismo Ejecutivo.
Tipo de indicador	Producto
Fórmula de cálculo	No. de Jornadas Móviles de Servicios Integrados ejecutadas dividido entre las JMSI planificadas (14 en 20201) * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Justificación de inclusión	El seguimiento de este indicador permite medir el desempeño de una de las estrategias del Plan Nacional de Descentralización relacionada con el acercamiento de los servicios a la población para facilitar el acceso a la gestión de trámites e información sobre los servicios que prestan instituciones del Organismo Ejecutivo.
Nivel de desagregación	Por municipios y por instituciones del Organismo Ejecutivo.
METODOLOGÍA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN	
Datos requeridos	No. total de Jornadas Móviles de Servicios Integrados (JMSI) No. total de JMSI planificadas en el año
Fuente	Unidades de Planificación de las instituciones del Organismo Ejecutivo que participaron en las JMSI
Responsable de elaborar y actualizar información	A definir por la SCEP
Frecuencia	Cuatrimestral
Informes donde se utiliza	Informe Anual de Labores SCEP Informes del proceso de descentralización

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

Nombre del indicador: % de municipalidades que tienen acceso a herramientas técnicas y han recibido orientaciones oportunas para solicitar el ejercicio de competencias.

Código del Indicador	RC-VO-01-P
Fase del proceso	Recepción de la competencia
Variable	Operativa
Marco institucional	Plan Anual de Descentralización
DESCRIPCIÓN	
Descripción	Indicador cuantitativo para el seguimiento de la capacidad de los Ministerios rectores para desarrollar y trasladar herramientas necesarias para la delegación y recepción de competencias en las municipalidades.
Tipo de indicador	Producto
Fórmula de cálculo	No. de municipalidades que tienen acceso a herramientas técnicas y orientaciones dividido entre el número total de municipalidades * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Justificación de inclusión	El seguimiento de este indicador permite el seguimiento a la implementación de los Planes de Descentralización de Los Ministerios rectores de las áreas prioritarias para la descentralización del Organismo Ejecutivo.
Nivel de desagregación	Por Ministerio y municipalidad
METODOLOGÍA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN	
Datos requeridos	No. total de municipalidades que tienen acceso a herramientas técnicas y han recibido orientación oportuna No. total de municipalidades
Fuente	Unidades de Descentralización y Desconcentración de los Ministerios
Responsable de elaborar y actualizar información	A definir por los ministerios
Frecuencia	Cuatrimestral
Informes donde se utiliza	Informe Anual de Labores SCEP Informes del proceso de descentralización

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

Nombre del indicador: % de unidades o equipos para la descentralización y desconcentración que están funcionando en cada ministerio que trasladará competencias.

Código del Indicador	DC-VO-01-R
Fase del proceso	Delegación de la competencia
Variable	Operativa
Marco institucional	Ruta para la Descentralización y Desconcentración del Organismo Ejecutivo y Planes de Descentralización de los Ministerios.
DESCRIPCIÓN	
Descripción	El indicador permite dar seguimiento a la capacidad de los Ministerios para especializar a unidades o equipos de trabajo para la delegación de competencias y la supervisión de su ejecución.
Tipo de indicador	Resultado
Fórmula de cálculo	No. de unidades de descentralización que están funcionando en cada ministerio que trasladará competencias dividido entre el total de ministerios que trasladarán competencias (10 ministerios en 2021) * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Justificación de inclusión	El seguimiento de este indicador permite establecer que existen estructuras organizacionales o funcionales en los Ministerios que están especializadas para dictaminar sobre las solicitudes de delegación de competencias y el ejercicio de las mismas cuando han sido delegadas.
Nivel de desagregación	Por Ministerio
METODOLOGÍA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN	
Datos requeridos	No. total de unidades o equipos para la descentralización y desconcentración que están funcionando en cada ministerio que traslada competencias No. total de Ministerios que traslada competencias.
Fuente	Dirección de Planificación de cada Ministerio que traslada competencias
Responsable de elaborar y actualizar información	Director de Planificación de cada Ministerio que traslada competencias
Frecuencia	Cuatrimestral
Informes donde se utiliza	Informe Anual de Labores SCEP Informes del proceso de descentralización

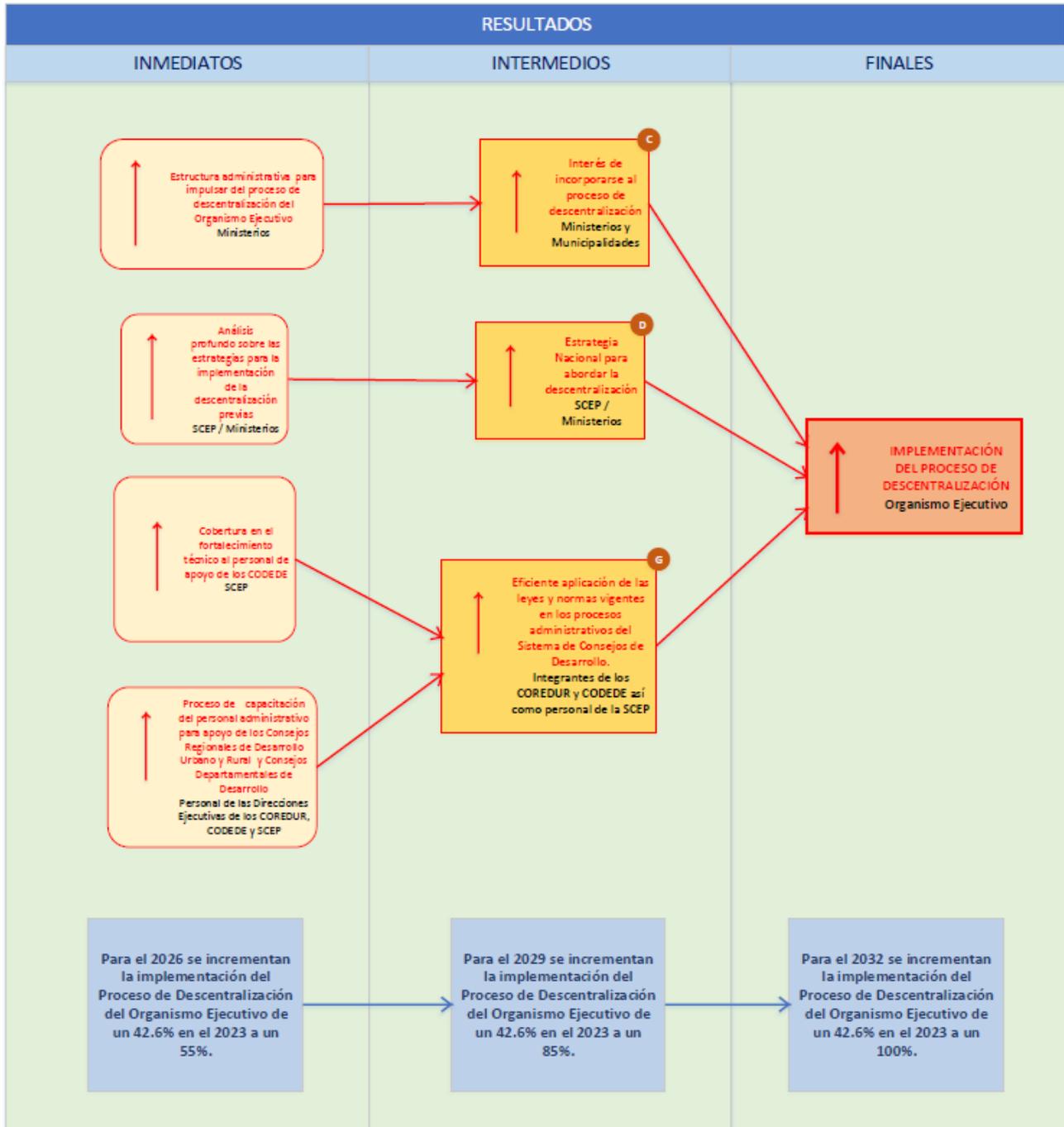
Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

Nombre del indicador: % de Comisiones de descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana que han capacitado al personal en temas específicos para la recepción de competencias.

Código del Indicador	RC-VO-02-P
Fase del proceso	Recepción de la competencia
Variable	Operativa
Marco institucional	Ruta para la Descentralización y Desconcentración del Organismo Ejecutivo
DESCRIPCIÓN	
Descripción	Indicador cuantitativo para el seguimiento del desempeño de las Comisiones de descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana para responder a las necesidades de capacitación de los municipios y otras entidades receptoras, para el ejercicio de la competencia.
Tipo de indicador	Producto
Fórmula de cálculo	No. de Comisiones de descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana que han capacitado al personal en temas específicos para la recepción de competencias dividido entre el total municipalidades * 100
Unidad de medida	Porcentaje
Justificación de inclusión	El seguimiento de este indicador permite el seguimiento al Plan Nacional de Descentralización.
Nivel de desagregación	Por tipo de competencia trasladada.
METODOLOGÍA PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN	
Datos requeridos	No. total de Comisiones de descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana que han capacitado al personal en temas específicos para la recepción de competencias. No. total de municipios.
Fuente	Comisiones de descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana
Responsable de elaborar y actualizar información	Director de Planificación Municipal
Frecuencia	Cuatrimestral
Informes donde se utiliza	Informe Anual de Labores SCEP Informes del proceso de descentralización

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

Cadena de Resultados



Esquema 5: Cadena de Resultados

2.7.5. Productos y Sub Productos

Para cumplir con el resultado institucional, es necesaria la entrega de productos y subproductos, que fueron diseñados atendiendo a la metodología de Gestión por Resultados. Son siete los productos.

Tabla 9: Resultado Institucional, Productos y Sub Productos

Resultado	Producto	Subproducto	
Para el 2032 se incrementan la implementación del Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo de un 42.6% en el 2023 a un 100%.	Servicios Administrativos Financieros y de Apoyo	Servicios Administrativos Financieros y de Apoyo	
	Servicios Administrativos del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo	Servicios Administrativos del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo	
	Dirección y Coordinación (SISCODE)		Comunidades beneficiadas con consejos de desarrollo conformados e implementados
			Comunidades beneficiadas con Asistencia Técnica y Supervisión de Proyectos de Infraestructura
			Comunidades beneficiadas con asistencia técnica en temas de gestión de riesgo
	Apoyo Técnico a los Consejos de Desarrollo		Consejos de Desarrollo beneficiados con el seguimiento de su integración y vigencia
			Consejos de Desarrollo beneficiados con informes de apoyo y seguimiento brindados en temas administrativos y financieros en materia de inversión
Consejos Municipales de Desarrollo beneficiados con informe sobre la verificación de su integración, funcionamiento y vigencia			

Resultado	Producto	Subproducto
		Consejos de Desarrollo beneficiados con asistencia técnica en Supervisión de proyectos
		Consejos de Desarrollo beneficiados con Informes de Asesoría Técnica en incorporación de la variable riesgo en el ciclo de proyectos
		Personas beneficiadas con Informes de monitoreo y análisis de recursos de inversión
	Formación al Sistema de Consejos de Desarrollo	Funcionarios y personas individuales capacitados en temas de desarrollo
		Funcionarios capacitados en procedimientos y leyes de administración y ejecución de recursos de inversión
		Funcionarios capacitados en procesos de género en participación ciudadana
	Dirección y Coordinación (En apoyo a la Descentralización)	Dirección y Coordinación (Apoyo a la Descentralización)
		Coordinación y logística para el seguimiento y monitoreo del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo
	Plan Anual de Descentralización	Coordinación interinstitucional a través de la Mesa Técnica para el proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo.

Resultado	Producto	Subproducto
		Coordinación técnica para el desarrollo de las temáticas, metodologías e instrumentos de capacitación, en el tema del descentralización del Organismo Ejecutivo
		Asesorías en el tema de descentralización del Organismo Ejecutivo para el fortalecimiento institucional
		Coordinación de Jornadas Móviles de Servicios Integrados
		Reuniones de logística para el desarrollo de Jornadas Móviles de Servicios Integrados

Fuente: Elaboración Propia – Dirección de Planificación

Servicios Administrativos Financieros y de Apoyo

Se integra por las acciones denominadas centrales, es decir, ejecutadas por las unidades administrativas que brindan soporte a las direcciones misionales de la organización tales como Planificación, Comunicación Social, Informática, Asesoría Jurídica, Administrativa Financiera, Auditoría Interna, Implementación de un Plan de Mejora Continua, Recursos Humanos y la Unidad de Género.

Contempla la entrega de un informe de gestión sobre el desarrollo de acciones operativas, entre las que destacan el Plan Operativo Anual, Plan Anual de Auditoría, Plan Anual de Compras, puesta en marcha de la Estrategia de Comunicación Social, Soporte técnico informático, implementación de la perspectiva de actividades de coordinación interinstitucional y administrativas.

Para efectos del presente plan también se incluye una proyección para financiar la nueva estructura organizacional de la SCEP, que ha estado en proyecto y contempla la institucionalización de la política Nacional de Desarrollo Rural Integral, mediante el SISCODE.

Servicios Administrativos del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo

De acuerdo con lo establecido en el Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, los Consejos de Desarrollo cuentan con diferentes órganos, en el caso de los COREDUR y CODEDE, uno muy importante es la Dirección Ejecutiva, cuya función es la de velar por el cumplimiento de las resoluciones emitidas por el pleno. Para el correcto desempeño de esas unidades, se asignan recursos de funcionamiento mediante la SCEP.

Este producto comprenderá la operación de las Direcciones Ejecutivas de 20 CODEDE y 8 COREDUR para el desarrollo de funciones establecidas en la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su reglamento, entre ellas se destacan: las convocatorias y desarrollo de las sesiones ordinarias y extraordinarias de CODEDE y COREDUR; apoyo administrativo y seguimiento a las agendas de las comisiones de trabajo instaladas en cada departamento y región; coordinación interinstitucional en territorio; verificación de la conformación de COMUDE y COCODE; seguimiento a acciones enmarcadas en los pactos de gobierno a nivel territorial; supervisión de obras con recursos de ACDD; elaboración de convenios de cofinanciación; entre otras actividades. Contempla los servicios personales, servicios no personales, así como materiales y suministros para el apoyo de funcionamiento.

Un presupuesto ideal de funcionamiento para estas unidades estaría en relación directamente proporcional al monto de inversión que se apruebe en el pleno, para el año 2023, el presupuesto de inversión ascendió a Q. 3,392,192,000.00¹, mientras que el presupuesto de funcionamiento para ese mismo año fue de Q. 21,840,028.00², de los cuales el 90% se utiliza para cubrir el grupo de gastos 0: Servicios Personales.

Cuadro 3: Presupuesto de Funcionamiento CODEDE

CODEDE	Presupuesto Asignado 2,023 para funcionamiento del CODEDE en Q	Inversión programada 2,023 en Q	Relación Presupuesto de Inversión - Presupuesto de Funcionamiento
Guatemala	1,575,974.00	365,662,330.00	0.37%
El Progreso	611,104.00	73,733,837.00	0.72%
Sacatepéquez	1,131,620.00	94,106,722.00	1.04%
Chimaltenango	805,620.00	124,904,056.00	0.56%
Escuintla	862,620.00	118,233,987.00	0.63%
Santa Rosa	941,764.00	104,457,222.00	0.78%
Sololá	926,528.00	124,586,959.00	0.64%
Totonicapán	733,764.00	105,239,578.00	0.60%
Quetzaltenango	722,768.00	144,262,785.00	0.43%
Suchitepéquez	995,620.00	130,000,152.00	0.66%
Retalhuleu	752,768.00	90,057,424.00	0.72%
San Marcos	802,516.00	185,747,762.00	0.37%
Huehuetenango	850,620.00	210,625,784.00	0.35%
Quiché	1,176,674.00	167,593,299.00	0.61%
Baja Verapaz	1,037,356.00	90,348,675.00	0.99%
Alta Verapaz	1,383,956.00	183,490,524.00	0.65%
Petén	1,712,388.00	117,374,375.00	1.27%
Izabal	847,764.00	90,817,035.00	0.81%
Zacapa	1,125,602.00	88,447,834.00	1.10%
Chiquimula	917,104.00	112,638,149.00	0.71%
Jalapa	917,278.00	93,468,016.00	0.85%

1 Dirección del Sistema de Consejos de Desarrollo. 2023.

2 SICOIN. Reporte de Información Consolidada 2023.

CODEDE	Presupuesto Asignado 2,023 para funcionamiento del CODEDE en Q	Inversión programada 2,023 en Q	Relación Presupuesto de Inversión - Presupuesto de Funcionamiento
Jutiapa	1,008,620.00	122,129,495.00	0.72%
TOTAL	3,392,192,000.00	21,840,028.00	0.64%

Fuente: Elaboración Dirección de Consejos de Desarrollo con información propia.

Existe pues el desafío de continuar con la gestión necesaria ante instancias al más alto nivel para mejorar la asignación presupuestaria de los CODEDE y COREDUR en cuanto a funcionamiento; a fin de mejorar la capacidad instalada de las Direcciones Ejecutivas en cuanto a personal, equipo, transporte, etcétera.

Dirección y Coordinación del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo

En este producto se incluyen las acciones a realizar por la SCEP central relacionadas al funcionamiento del SISCODE; funcionamiento del CONADUR y sus comisiones de trabajo; convocatorias a Foros de Gobernadores. Se divide en tres subproductos.

Apoyo Técnico a los Consejos de Desarrollo

Para alcanzar el resultado institucional planteado es necesario trabajar en estrecha relación con los equipos técnicos de los Consejos de Desarrollo, como parte de la estrategia de fortalecimiento. Este producto comprende seis subproductos: Consejos de Desarrollo beneficiados con el seguimiento de su integración y vigencia; Consejos de Desarrollo beneficiados con informes de apoyo y seguimiento brindados en temas administrativos y financieros en materia de inversión; Consejos Municipales de Desarrollo beneficiados con informe sobre la verificación de su integración, funcionamiento y vigencia; Consejos de Desarrollo beneficiados con asistencia técnica en supervisión de proyectos; Consejos de Desarrollo beneficiados con Informes de Asesoría Técnica en incorporación de la variable riesgo en el ciclo de proyectos; Personas beneficiadas con Informes de monitoreo y análisis de recursos de inversión.

Formación al Sistema de Consejos de Desarrollo

Producto dirigido a los integrantes del SISCODE, así como a las unidades técnicas administrativas de los mismos, el objetivo de este producto es promover y propiciar de forma integral la adquisición de conocimientos y el desarrollo de competencias en ellos para mejorar el funcionamiento del propio sistema. Se integra con tres subproductos con los principales temas: Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento; Ley General de Descentralización y su Reglamento; reglamento y manual de ejecución y administración de recursos de inversión; contenido técnico y administrativo, en relación a la administración de los proyectos; aspectos administrativos, técnicos y financieros de los recursos de inversión administrados por los CODEDES; entre los principales.

Dirección y Coordinación (Dirección de Descentralización)

En el marco del impulso al proceso de descentralización y desconcentración del Organismo Ejecutivo, se realizan estudios sobre procesos de descentralización de los organismos priorizados en ley y acciones inmediatas para mejorar el acceso y la calidad de los servicios públicos a la población; este producto incluye toda la operación de la Dirección General de Descentralización para el alcance de ese objetivo.

De este producto se derivan los subproductos que se plantearon para una buena planificación de actividades operativas, gestión administrativa propia de la Dirección y generar estratégicas, en la cual se establezcan actividades para la implementación del proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo. Se plantea realizar el Plan Anual de Descentralización del Organismo Ejecutivo, documento que plantea la planificación de reuniones, capacitaciones reuniones y demás acciones en cumplimiento de la implementación del proceso, así también en orden de la documentación interna, su archivo y control digital con la finalidad de tener el control de las solicitudes ante la Dirección.

Plan Anual de Descentralización

De este producto se derivan los subproductos que se plantearon en cumplimiento a la parte operativa que consiste en la implementación del proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo, en este se desglosan las actividades que se van a realizar para cumplir con lo establecido en el Plan Anual de Descentralización del Organismo Ejecutivo, entregado en el mes de enero al presidente de la República de Guatemala. Estas actividades consisten en coordinar asesorías profesionales, capacitaciones y fortalecimiento institucional a los actores del proceso, reuniones con la finalidad de elaborar los instrumentos para la delegación de competencias, así como estrategias para impulsar el proceso desde su institución, así también reuniones para generar espacios de trabajo entre gobierno local y central, generar el diálogo sobre el proceso de descentralización, la presentación del catálogo de competencias a delegar, alcanzar acuerdos orientados a la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional del Organismo Ejecutivo; así también como estrategia para impulsar la desconcentración, unos subproductos van enfocados en la coordinación de las Jornadas Móviles de Servicios Integrados, en seguimiento a la programación que se realiza al iniciar el año, la cual se adhiere al Plan Anual de Descentralización.

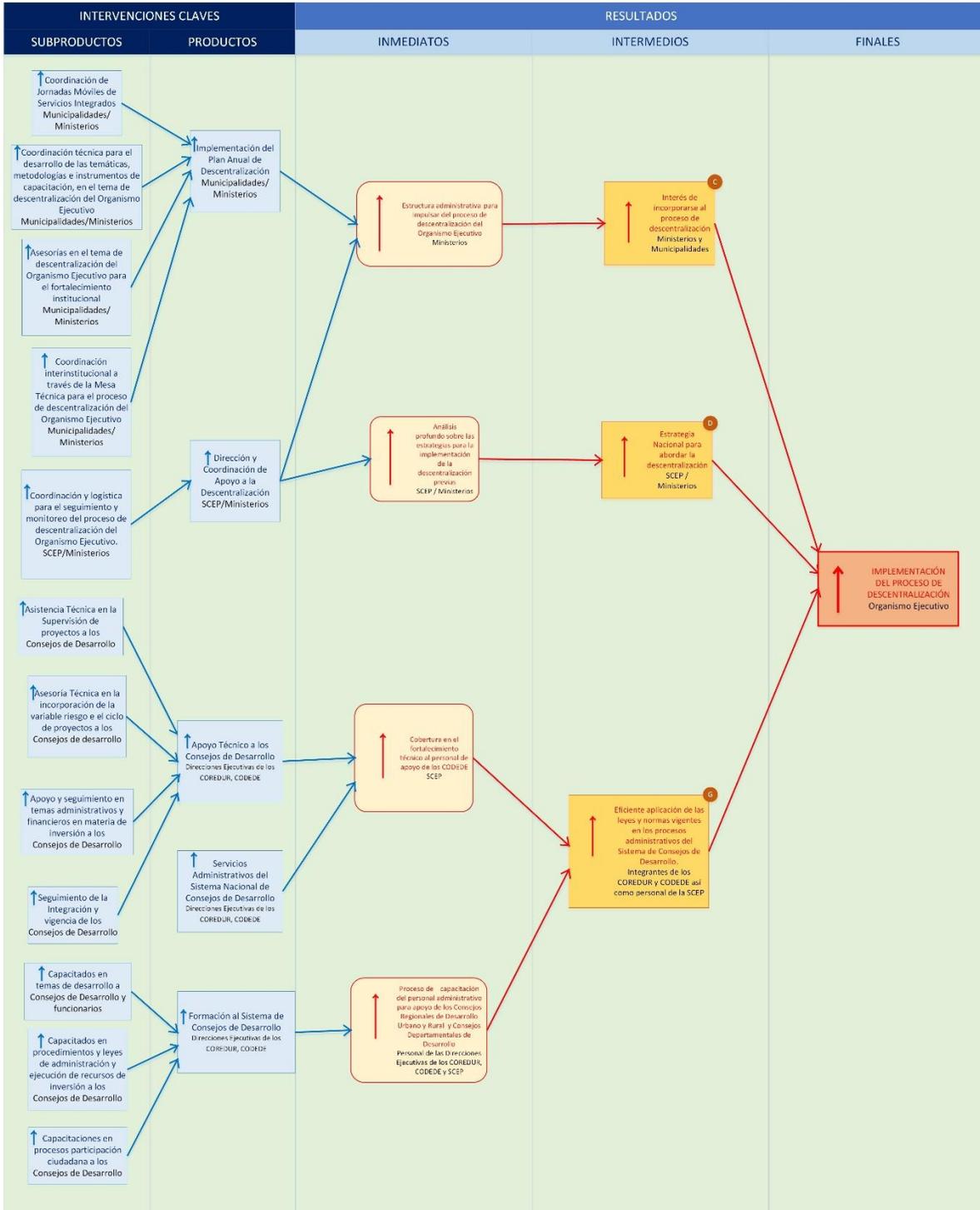
Es importante mencionar que el POA-2024 está alineado con al proceso para la Descentralización y seguros de la gran utilidad, pues nos permitirá la construcción de la ciudadanía desde las mancomunidades y los municipios, mediante el fortalecimiento de competencias, atribuciones municipales en la formulación, conducción y evaluación de la estrategia local de desarrollo de competencias.

Las modificaciones en los subproductos de la programación de la Dirección de Descentralización servirán para capacitaciones dirigidas a los funcionarios municipales en el proceso de transferencia de competencias a unidades desconcentradas, y que se hayan creado canales de financiamiento con destino específico como salud, educación en los municipios.

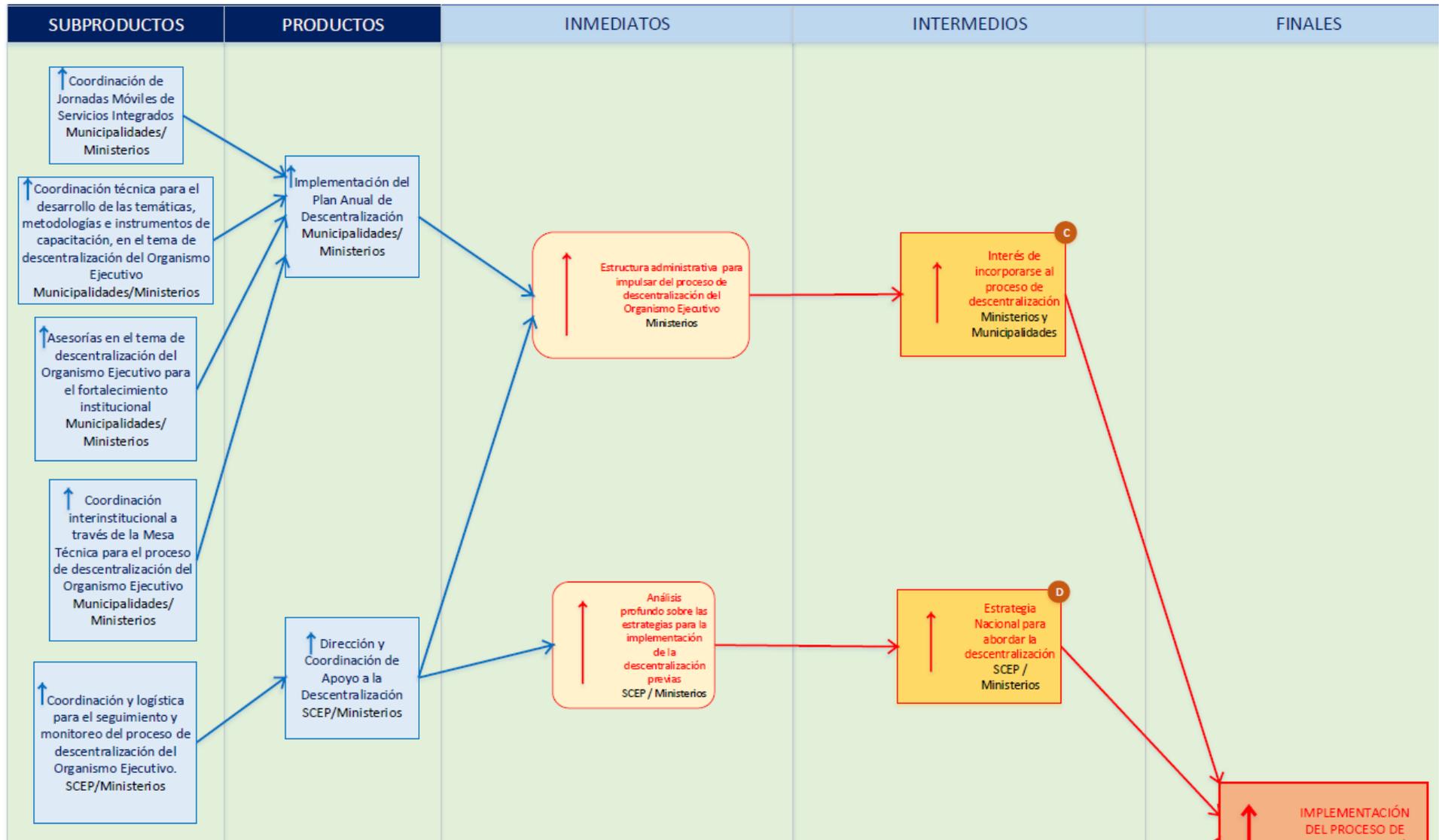
Adicionalmente, estas modificaciones permitirán la implementación de la descentralización en sectores como: salud, educación, agricultura, ganadería y alimentación entre otros; cuyo consumo de recursos no alcanza a garantizar la cobertura de los servicios públicos. Además, mitigar el impacto financiero de las demandas ciudadanas en la gran mayoría de población, garantizar el acceso a servicios efectivos, accesibles y satisfactorios, financiados con mecanismos de contribución sostenibles, solidarios y transparentes.

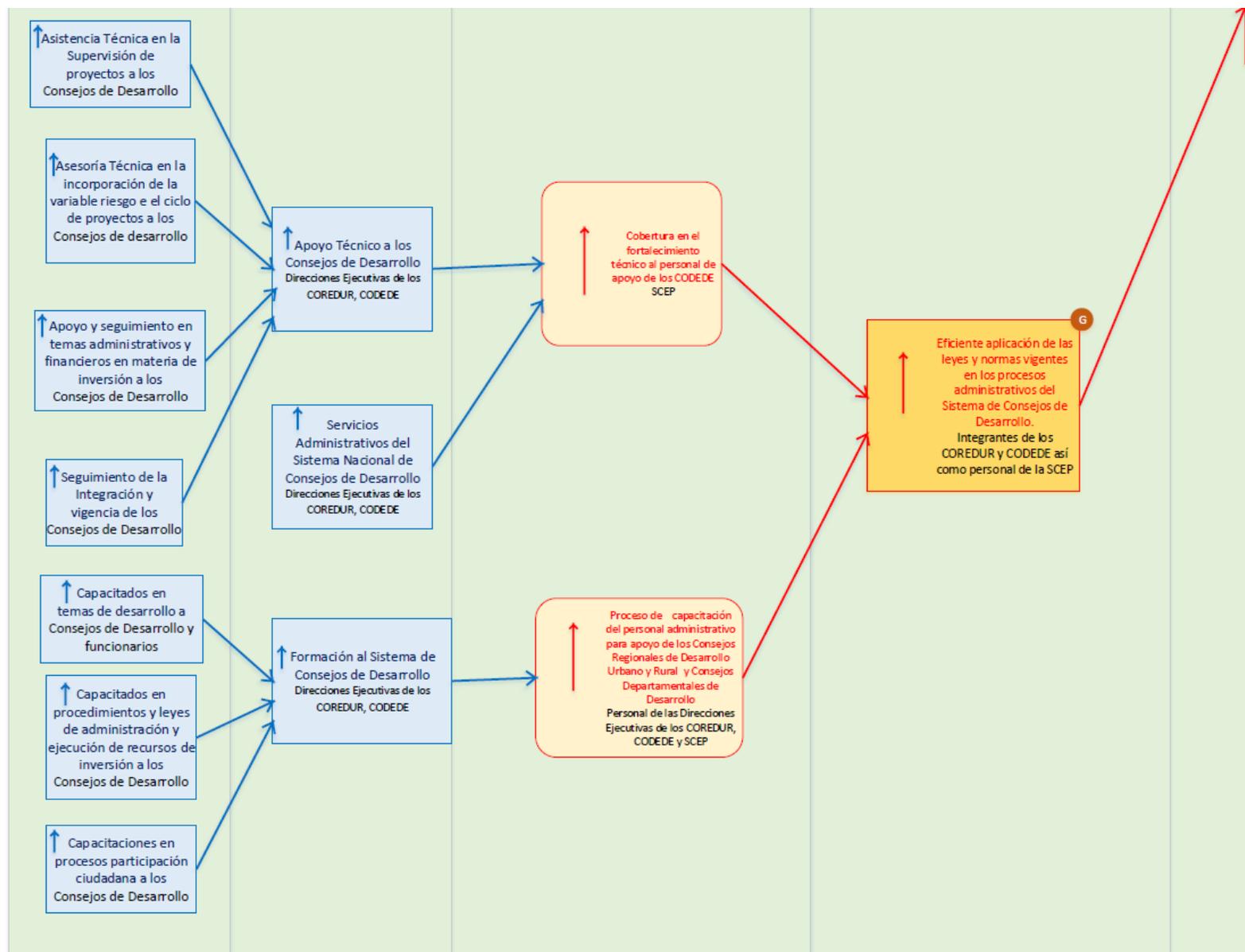
2.8. Modelo Lógico

MODELO LÓGICO



Esquema 6: Modelo Lógico





3. Marco Estratégico Institucional

3.1. Misión

Colaborar con el presidente de la República de manera eficiente, eficaz y transparente en la coordinación del Sistema de Consejos de Desarrollo, la Descentralización del Organismo Ejecutivo y los mandatos Presidenciales, así como el seguimiento a las políticas públicas de desarrollo urbano y rural.

3.2. Visión

Para el año 2032, consolidar de manera eficiente, eficaz y transparente, el liderazgo en la promoción del desarrollo integral de la población guatemalteca a través de la coordinación y fortalecimiento del Sistema de Consejos de Desarrollo y la Descentralización del Organismo Ejecutivo.

3.3. Valores

- Legalidad, como entidad gubernamental, al accionar se enmarcará en su mandato legal. A partir de éste, se configurarán acciones en consonancia con el plan de gobierno y los pactos consensuados entre éste y la sociedad. Es un valor supremo que el accionar se enmarque en el apego al respeto y cumplimiento de la ley.
- Transparencia, todas las prácticas de trabajo se realizan con claridad, precisión y cumpliendo los principios de divulgación para crear confianza en la población.
- Tolerancia, tomando en cuenta que las acciones se desarrollan en una sociedad multiétnica, plurilingüe y pluricultural; la práctica del respeto a estas diferencias es un valor institucional.
- Equidad, entorno incluyente y participativo, donde se propicie la igualdad de trato y oportunidades para el goce de los derechos políticos, socioeconómicos y culturales.

3.4. Objetivos Estratégicos

- Brindar el soporte técnico, administrativo, jurídico y financiero a los Consejos de Desarrollo en los niveles nacional, regional y departamental, con incidencia a nivel municipal y comunitario para fortalecer el cumplimiento de sus funciones y atribuciones.

- Impulsar el proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo a través de acciones de desconcentración, fortalecimiento municipal y diseño e implementación de programas de transferencia de competencias para acercar los servicios públicos a la población contribuyendo al desarrollo económico local

3.5. Objetivos operativos

- Contribuir al proceso de organización y funcionamiento técnico y administrativo de los Consejos Departamentales, Regionales y Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural, a fin de lograr una conformación del cien por ciento de sus integrantes de acuerdo al marco legal.
- Contribuir a la organización y coordinación de la administración pública a través de la formulación de políticas de desarrollo urbano y rural.
- Apoyar a los Consejos de Desarrollo para agilizar el avance físico y financiero de proyectos de arrastre y asegurar la ejecución del ejercicio fiscal vigente en un marco de transparencia.
- Propiciar espacios, generar coordinaciones interinstitucionales y fortalecer capacidades de participación ciudadana en el marco del Sistema de Consejos de Desarrollo a nivel Nacional, Regional y Departamental con incidencia en los niveles Municipal y Local.
- Impulsar los procesos de descentralización y delegación de competencias del organismo ejecutivo a los gobiernos locales.
- Lograr una mayor presencia de instituciones del Organismo Ejecutivo a nivel local con la finalidad de acercar servicios públicos a la población, mejorar la calidad de vida y favorecer el desarrollo.

3.6. Objetivos de Cumplimiento Normatividad

- Establecer las normas jurídicas de carácter orgánico y funcional necesarias para la realización coordinada de las actividades de seguimiento al proceso de la descentralización del Organismo Ejecutivo.
- Informar a todo el personal de forma periódica por medios físicos o digitales de las normas internas o externas tales como: Leyes, reglamentos, código de ética, políticas, acuerdos, circulares, manuales, entre otros, para su debido conocimiento y cumplimiento.

- Contribuir a la organización y coordinación interinstitucional mediante la aplicación de políticas, planes y programas presupuestarios.
- Mejorar la ejecución de los procesos interinstitucionales con el fin de aumentar la efectividad, lo que permitiría brindar soporte técnico, administrativo, jurídico y financiero a los Consejos de Desarrollo en los niveles nacional, regional y departamental; y respaldar la descentralización.

3.7. Objetivos de Información

- Administrar los recursos de la S CEP, a través de mecanismos de información, seguimiento y control para una gestión eficiente que permita una adecuada y oportuna rendición de cuentas.
- Dar cumplimiento al Decreto número 57-2008 del Congreso de la República, Ley de Acceso a la Información Pública para que la información generada en la S CEP sea precisa y oportuna. Con el objeto de respaldar la toma de decisiones, así como cumplir con las obligaciones legales y administrativas correspondientes en materia de información.
- Contar con información financiera correcta y actualizada sobre el uso de los recursos asignados de acuerdo a las normas contables correspondientes y de la legislación aplicable; así como con información no financiera en concordancia con los parámetros de transparencia, rendición de cuentas y de la presentación de información en general.

3.8. Análisis de capacidades, análisis estratégico Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas FODA

Un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas permite establecer los factores internos y externos, adversos y a favor que podrían influenciar en el qué hacer institucional y establecer una estrategia de fortalecimiento. Resultado de reuniones establecidas con el personal, contratistas, así como directivos de la Secretaria se consolido la tabla siguiente en la cual se presentan los principales elementos analizados que podrían incidir en el cumplimiento de los resultados.

Tabla 10: Análisis FODA Fortalezas y Debilidades

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Apoyo político de las actuales autoridades superiores de la S CEP.	D1	Alta rotación de personal, que incide en su desconocimiento del quehacer de la S CEP (marco legal, procedimientos, etc.). La permanencia del personal está siempre supeditada a las decisiones de cada nueva autoridad.

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F2	Asesoría Legal oportuna al Despacho Superior, demás dependencias de esta Secretaría así como profesionales del Derecho designados en las distintas regiones del país, para fortalecer a los Consejos de Desarrollo y que sus actuaciones estén investidas de certeza jurídica	D2	Débil presupuesto para el óptimo desarrollo de las actividades.
F3	Baja conflictividad Laboral	D3	Deficiencias en el manejo de información.
F4	Base legal orientadora del quehacer institucional	D4	Desconocimiento de referentes exitosos de desconcentración y descentralización.
F5	Buen liderazgo de las autoridades para guiar a las dependencias de esta Secretaría	D5	El 74% del recurso humano está contratado bajo el renglón 029 "Otras remuneraciones de personal temporal".
F6	Capacidad de Convocatoria en temática de SISCODE y DESCENTRALIZACIÓN.	D6	Escasa capacidad estratégica en el personal de todos los niveles de la Institución, para generar alianzas y diseñar intervenciones más efectivas que permitan optimizar recursos y alcanzar mejores resultados.
F7	Comunicación constante entre las unidades administrativas que integran la SCEP, Consejos Regionales y Departamentales de Desarrollo.	D7	Estructura organizacional inadecuada. El Reglamento Orgánico Institucional es del año 1998, ya no cumple con el que hacer institucional actualmente.
F8	El 89 % del equipo de autoridades superiores y directivos poseen estudios superiores y amplia experiencia	D8	Falta de seguimiento a proyectos institucionales por cambio de autoridades
F9	El 97 % de los servidores públicos poseen un desempeño laboral con rango de calificación cualitativa excelente, identificado a través del proceso de Evaluación del Desempeño Ordinaria que, ha permitido favorecer el desarrollo laboral y profesional del personal, así como el cumplimiento de objetivos de esta Secretaría	D9	Falta fortalecer las capacidades institucionales de SCEP para desarrollar habilidades y competencias necesarias que permitan mejorar la coordinación, seguimiento y evaluación del SISCODE y la DESCENTRALIZACIÓN en condiciones de mejora continua.
F10	Equipo multidisciplinario con experiencia, comprometido y con disposición de lograr resultados	D10	Inexistencia de procesos de sistematización, monitoreo y evaluación.
F11	Implementación de tecnología en los procesos de sistematización para el fortalecimiento de la gestión de Recursos Humanos	D11	Instalaciones inadecuadas e insuficientes

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F12	Implementación del Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG-: Matriz para la Evaluación de Riesgos.	D12	Insuficientes recursos para brindar capacitación a personal de SCEP Central, Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural (COREDUR) y Consejos Departamentales de Desarrollo (CODEDE), en temas que competen a la Dirección.
F13	Manuales de Normas y Procedimientos actualizados y tomados en cuenta en la practica	D13	Vehículos en mal estado, mobiliario y equipo de cómputo antiguo y poca banda ancha, que afecta en la eficiencia y eficacia de los procesos, asimismo limita el brindar un óptimo servicio
F14	Promueve el actuar ético, transparente y probo del personal y contratista de la Secretaría mediante el fortalecimiento de valores y principios institucionales, a través de acciones estratégicas de socialización, presentación, aplicación y monitoreo del Código de Ética de la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia	D14	Proceso de regularización de saldos de cuentas contables en sistema informático SICOIN pendiente de finalizar desde hace varios años.
F15	Unidad de Información Pública fortalecida y actualizada	D15	Procesos de capacitación insuficientes y poco aprovechados, debido a la rotación de personal.
F16	Voluntad de las actuales autoridades de la Secretaría para impulsar procesos estratégicos en la SCEP.	D16	Procesos de regularización de bienes activos fijos y vehículos en registros, pendientes de conclusión desde hace varios años.
		D17	Sistema de archivo que dificulta el acceso y disponibilidad inmediata de la información histórica de la institución.

Fuente: elaboración propia. Dirección de Planificación. Con información de las direcciones misionales 2023.

Tabla 11: Análisis FODA Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Avances tecnológicos y mejoras en la comunicación y seguimiento a gestiones interinstitucionales.	A1	Depender de otras instituciones del Estado para el cumplimiento de las metas de la Dirección
O2	Comunicación constante con otras instituciones, tales como: SEGEPLAN, Secretaría General, Ministerio de Finanzas Públicas, Gobernaciones Departamentales y Contraloría General de Cuentas.	A2	Falta de voluntad política para fortalecer el Sistema de Consejos de Desarrollo

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O3	Aplicar a las ofertas de programas académicos de licenciatura y maestría, asimismo de becas a nivel técnico y de educación superior, promovidas por las Instituciones Públicas y Universidades Nacionales e Internacionales	A3	El sistema SAG UDAI WEB, por tener poco tiempo de haberse implementado, aun presenta limitaciones respecto a la integración de cuadros y otros aspectos técnicos.
O4	Crear alianzas estratégicas con Instituciones Públicas y privadas, con la finalidad de fortalecer el proceso de formación y desarrollo del recurso humano, así como promover una gestión pública óptima	A4	Negativa en la ampliación presupuestaria proyectada para la aprobación del nuevo Reglamento Orgánico Interno, impedirá la creación de nuevos puestos para abastecer la Estructura Organizacional propuesta de la Secretaría por fases
O5	Mejora en la inversión pública y la calidad de proyectos de infraestructura.	A5	Cambios de los Sistemas, Normativas y disposiciones administrativas por parte de los entes rectores sin previa notificación y capacitación, afecta la planificación, causan retrasos en los procesos y genera poca optimización de los recursos
O6	Conformación de grupos multidisciplinarios para resolver problemas específicos en los CODEDE	A6	Resistencia a la descentralización, desconcentración y nuevos modelos de trabajo, por parte de los funcionarios y servidores públicos ministeriales.
O7	Creación de sistemas interoperables que permiten el intercambio de información en el marco de procesos interrelacionados del SISCODE	A7	Ocurrencia de eventos naturales que se conviertan en desastres en los territorios, puede impedir o ralentizar los procesos de desconcentración impulsados por la SCEP y los ministerios.
O8	Cooperación Interinstitucional para mejorar procesos administrativos	A8	Falta de recaudación suficiente que genere recortes presupuestarios y limite la función de la SCEP.
O9	Coordinación Interinstitucional para brindar capacitaciones en temas de interés de esta Secretaria	A9	Alta rotación de personal en los ministerios.
O10	Incluir en el currículo nacional base temática de Consejos de Desarrollo	A10	Débil comunicación y coordinación interinstitucional.
O11	Voluntad política del presidente de la Republica para impulsar el proceso de desconcentración y descentralización.	A11	Desconocimiento y/o resistencia por parte de los miembros del Sistema de Consejos al uso de manuales elaborados por otras instituciones (Segeplan, Finanzas, etc.)

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O12	Posibilidades de obtener apoyo de la cooperación internacional, especialmente de GIZ, PNUD, BID AID, AECID y JICA.	A12	Persistencia e incremento de la corrupción tanto en la planificación aprobación y ejecución de proyectos por parte de personal de las distintas instituciones involucradas en dichos procesos.
O13	Existen ministerios (MINGOB, MINEDUC, MAGA) interesados en desconcentrar y descentralizar algunas funciones.	A13	En general, no se digitaliza, respalda y resguarda la documentación Administrativa, Financiera y de Proyectos por parte de las Direcciones Ejecutivas de los Consejos de Desarrollo, lo que dificulta o impide la trazabilidad de los procesos.
O14	El desarrollo de funciones de las instituciones públicas por medios virtuales, a que obligó la pandemia, contribuyó a cerrar la brecha digital y abre la posibilidad de modernizar la gestión pública y el trabajo de las delegaciones departamentales incorporando TIC.	A14	El cumplimiento de los mandatos de la SCEP depende y muchas veces se ve obstaculizado, por la labor de otras instituciones públicas que no siempre actúan con celeridad.
O15	Posibilidades de hacer alianzas con la SEGEPLAN, MINFIN, INAP para impulsar la descentralización, desconcentración y capacitación sistemática sobre el tema.	A15	Falta de conocimiento de la función de la SCEP en las instituciones de los diversos Organismos del Estado, autoridades locales y sectores no gubernamentales.
O16	Posibilidades de hacer alianzas con USAC, otras universidades y centros de investigación, para realizar estudios y prácticas sobre desconcentración y descentralización.	A16	Manifestaciones sociales
O17	Posibilidad de Alianzas inter institucionales para establecer ofertas de capacitación y formación con: USAC, INAP, Segeplan, MINFIN, etc.		
O18	Posibilidad de captar cooperación técnica y financiera internacional no reembolsable de entidades como GIZ, USAID, PNUD, PROGRAMA DE FONDOS DEL ESTADO (USA) ONU MUJERES, para fortalecer tanto a la SCEP como al Sistema de Consejos de Desarrollo.		

OPORTUNIDADES		AMENAZAS
O19	Aunque son susceptibles de mejora, existe un conjunto de sistemas digitales que contribuyen a mejorar el funcionamiento del Sistema de Consejos de desarrollo: SNIP, CODET (control de desembolso y transferencias), SISCODE, SICOIN, a los que puede vincularse el SIPROCODE, para eliminar varios problemas relacionados con el diseño, planificación y gestión de los proyectos del SDCD.	
O20	Posibilidad de alianzas para realizar investigación sobre mejoras al Sistema de Consejos, Participación Ciudadana, Gobernanza, etc. con la USAC (DIGI, Institutos de investigación de la Escuela de Ciencias Políticas, Facultad de Ciencias Económicas, etc.) Centros privados de investigación, SENACYT, etc.	

Fuente: elaboración propia. Dirección de Planificación. Con información de las direcciones misionales 2023.

Con la información contenida en la tabla anterior, se establecieron las estrategias interrelacionadas para superar las amenazas y potencializar las oportunidades, siendo las siguientes:

Tabla 12: Estrategias FO y DO

ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
FO1	Aplicar los principios de modernización contenidos en tratados internacionales ratificados en Guatemala y tendencias mundiales para optimizar el funcionamiento institucional;	DO1	Desarrollar una estructura organizacional funcional que cumpla con los requerimientos solicitados por la población objetivo y el fortalecimiento de los Consejos de Desarrollo;
FO2	Desarrollar acciones para mejorar la coordinación interinstitucional efectiva;	DO2	Constituirse en una figura de liderazgo en la coordinación interinstitucional del organismo ejecutivo;
FO3	Desarrollar un programa de capacitación al recurso humano;	DO3	Facilitar el trabajo a instituciones de gobierno en el desarrollo de comisiones y mesas técnicas para impulsar temas específicos de interés presidencial;

ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
FO4	Sistematizar los controles administrativos para alcanzar la eficiencia con los recursos presupuestarios asignados;	DO4	Gestionar adecuadamente ampliaciones de techos presupuestarios de funcionamiento y proponer, si es necesario, modificaciones a legislación vigente para agenciarse de más recursos para la operación de Consejos de Desarrollo
FO5	Publicación o difusión de manuales operativos entre las instituciones afines para el cumplimiento del plan nacional de respuesta hacia cualquier evento o contingencia;	DO5	Articular al SISCODE en los temas de relevancia nacional;
FO6	Establecer un programa continuo de capacitación para aprovechar la oferta de capacitación por otras entidades en diferentes temáticas.	DO6	Recuperar el apoyo de la cooperación internacional que han tenido en relación con SCEP en su devenir histórico;
		DO7	Implementar un sistema unificado de archivo.
		DO8	Establecer lazos de cooperación con el ente rector responsable del fortalecimiento de capacidades del sector público;
		DO9	Profesionalizar al personal responsable de la supervisión de proyectos de Consejos de Desarrollo, acorde al perfil;
		DO10	Desarrollo de sistemas informáticos que permitan generar información precisa y oportuna para la toma de decisiones en materia de inversión pública a través de los Consejos Departamentales de Desarrollo.

Fuente: elaboración propia. Dirección de Planificación. Con información de las direcciones misionales 2023.

Tabla 13: Estrategias FA y DA

ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
FA1	Desarrollar propuestas de planes, programas y proyectos para obtener el apoyo de Cooperación Internacional para el cumplimiento del mandato;	DA1	Implementar un programa de evaluación del desempeño y mejora continua para elevar el nivel de competencias laborales;
FA2	Mantener un programa de bienestar laboral para potenciar el compromiso de los servidores y contratistas en la institución.	DA2	Sistematizar programas de contratación de personal y contratistas;

ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
FA3	Implementar acciones para empoderamiento de actividades e interrelación de trabajo en equipo en el SISCODE y SCEP central;	DA3	Desarrollar una estrategia de divulgación y posicionamiento de SCEP a nivel nacional y ante la Cooperación Internacional para alcanzar la consolidación de Consejos de Desarrollo y proceso de Descentralización;
FA4	Implementar un sistema de monitoreo y seguimiento sistemático de planes y acciones;	DA4	Desarrollar un programa institucional de mejora continua y buenas prácticas de gestión pública.
FA5	Incidir en las instancias que participan en la elaboración y aprobación del presupuesto general de ingresos y egresos del Estado respecto a la magnitud y relevancia de los mandatos legales de SCEP, con el objeto de contar con la asignación presupuestaria idónea para el funcionamiento.		

Fuente: elaboración propia. Dirección de Planificación. Con información de las direcciones misionales 2023.

3.9. Análisis de Actores

Se han establecido algunos actores que complementan las intervenciones institucionales, cuya participación en el proceso productivo se interrelacionarán, para ello se realizó el análisis respectivo plasmándolo en la siguiente tabla:

Tabla 14: Principales Actores

No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
1-10	Ministerio de Cultura y Deportes, Ministerio de Gobernación, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Trabajo y Previsión social, Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, Ministerio de Economía: Instituciones del Organismo Ejecutivo que plantearon competencias para delegar	2	1	1	1	Técnicos	Implementación del Proceso de Descentralización, Competencias a delegar	Nacional
11-14	Municipalidades, Mancomunidades, Otras instituciones del Estado, Las comunidades legalmente establecidas: Entes receptores, que son los destinatarios establecidos en la Ley General de Descentralización del Organismo Ejecutivo	2	1	1	1	Técnicos	Implementación del Proceso de Descentralización, Competencias a recibir, Según la ruta planteada y como parte de la estrategia, hasta el momento se inició con la generación de referentes en el proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo, con la municipalidades, con la finalidad de tener ese apoyo, trabajo y coordinación integral entre gobierno local y central e implementar el proceso de descentralización, hasta el momento se tienen 9 convenios suscritos.	Nacional
15	SEGEPLAN: Coordinación y seguimiento a la planificación operativa anual de las instituciones del Estado. Planificación del desarrollo en el territorio de la república. Planificación y seguimiento a la inversión pública del Estado. Cooperación Internacional.	2	1	0	1	Técnicos	Secretaría Técnica de Consejos de Desarrollo	Nacional

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
16	MINFIN: Fijar normas y procedimientos operativos relacionados con el sistema de contrataciones, presupuesto, contable y financiero del Estado. Dirigir, coordinar y consolidar el proyecto del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado. Establecimiento, entrega y control del Aporte a los Consejos de Desarrollo Departamental y servir de UDAF a los mismos.	1	1	1	1	Técnicos/Financieros	Aporte a los Consejos de Desarrollo, Normatividad	Nacional
17	SESAN: Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Coordinar el Plan de Pacto Hambre Cero. Coordinar los COCOSANES, COMUSANES Y CODESANES, así como el CONASAN.	1	1	0	1	Técnicos	Seguridad Alimentaria	Nacional
18	INAP: Órgano Técnico que promueve el desarrollo administrativo del Estado en esta vía a través de la educación formal e informal capacita a los servidores y funcionarios públicos, como también a otros sectores de la sociedad en función de las Políticas de Gobierno y de la Presidencia de la República de Guatemala.	2	1	0	1	Técnicos	Capacitación	Nacional
19	INFOM: Institución Autónoma, con personalidad jurídica, con patrimonio propio, creada con la finalidad de promover el desarrollo económico y social de los municipios.	1	1	0	1	Técnicos/Políticos	Promoción del Desarrollo Municipal	Nacional
20	ANAM: La misión es defender la autonomía local y los intereses de los municipios de la República de Guatemala, impulsar la descentralización del Estado y apoyar a las Municipalidades en sus tareas de servicio a la Comunidad de impulso al desarrollo de sus territorios.	2	1	0	-1	Técnicos	Impulso a la Descentralización	Nacional
21	MIDES: Le corresponde la rectoría de las políticas públicas orientadas a mejorar el nivel de bienestar de las personas y grupos sociales vulnerables, mediante la coordinación, articulación y trabajo en alianza con otras instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil.	1	1	1	1	Políticos	Rectoría de las políticas públicas orientadas al bienestar de personas y grupos sociales vulnerables	Nacional

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
22	AGAAI: Contribuir efectiva y eficientemente a la democratización, descentralización, la transformación social y la consolidación de los gobiernos locales, basada en la identidad de los pueblos.	1	1	0	1	Técnicos/políticos	Consolidación de gobiernos locales	Nacional
23	DIPUTADOS: Fiscalizar la inversión pública en su distrito electoral. Aprobar la inversión (listado geográfico de obras), en su distrito. Fiscalizar la ejecución de proyectos, programas y políticas del gobierno central.	0	1	1	1	Políticos	Aprobación del Presupuesto de funcionamiento, incidencia en inversión pública.	Regional
24	GOBERNADORES: Coordinar eficientemente el CODEDE en su calidad de presidentes de esta unidad organizativa del departamento. Dar el aval para el pago de los proyectos ejecutados con el fondo asignado a consejos de desarrollo. Coordinar la distribución de los fondos de FONPETROL. Coordinar los diversos programas y políticas que el gobierno central implementa en el territorio.	1	1	1	1	Técnicos/Políticos	Coordinar a CODEDE en su calidad de presidentes, coordinación interinstitucional.	Departamental
25	ALCALDES: Dirigir la acción administrativa del municipio. Apertura al proceso de Descentralización. Presentar proyectos de acuerdo a planes y programas que consideren convenientes para el municipio. Presidir los Consejos Municipales del Desarrollo.	2	1	1	-1	Políticos	Gobierno Municipal	Municipal
26	COMUDE: En cada uno de los municipios se integrará un Consejo Municipal de Desarrollo, en la forma en que se establece en el Artículo 11 de la Ley. Corresponde a la Corporación Municipal designar a los Síndicos y Concejales que participarán en el Consejo Municipal de Desarrollo y al Coordinador del Consejo Municipal de Desarrollo convocar a los representantes de las entidades públicas y civiles con presencia en el municipio, así como a los representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo.	1	1	1	1	Políticos	Facilita el funcionamiento de COCODE. Incidencia en inversión pública.	Municipal

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
27	COCODE: Cada Consejo tiene por objeto que los miembros de la comunidad interesados en promover y llevar a cabo políticas participativas, se reúnan para identificar y priorizar los proyectos, planes y programas que benefician a su comunidad.	1	1	1	1	Políticos	Órgano de mayor jerarquía en el SISCODE.	Comunitario
28	SOCIEDAD CIVIL ORGANIZADA:	2	1	1	-1	Políticos	Mediadores entre los poderes Públicos y los ciudadanos.	Local

Fuente: elaboración propia. Dirección de Planificación.

(1) Rol que desempeñan:		(2) Importancia de las relaciones predominantes		(3) Jerarquización del poder		(4) Interés que posea el actor	
Facilitador	2	A favor	1	Alto	1	Alto interés	1
Aliado	1	Indeciso/indiferente	0	Medio	0	Bajo Interés	-1
Oponente	-1	En contra	-1	Bajo	-1		
Neutro	0						

4. Seguimiento a Nivel Estratégico

Para la medición de la implementación del Proceso de Descentralización se estará evaluando el avance del indicador para lo cual se establecieron resultados inmediatos e intermedios los cuales de detallan en el cuadro siguiente:

Cuadro 4: Seguimiento Estratégico

Resultado Institucional	Descripción	Formula	Línea Base	Año Base	2,024	2,025	2,026	2,027	2,028
					Meta	Meta	Meta	Meta	Meta
Para el 2032 se incrementan la implementación del Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo de un 42.6% en el 2023 a un 100%.	implementación del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo	Sumatoria de peso porcentual de los indicadores a evaluar	42.6%	2022	50%	55%	60%	65%	75%

Fuente: elaboración propia Dirección de Planificación.

4.1. Indicador a Nivel Estratégico y Operativo

Para el seguimiento de la gestión interna, el grado de cumplimiento de los objetivos, así como la retroalimentación para la toma de decisiones se definió un indicador de resultado, para analizar el grado de avance de la implementación del Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo. La medición será de forma anual, además se cuenta con los indicadores de proceso para evaluar los productos, los cuales se evaluarán mensual y cuatrimestralmente con la información que se registre mensualmente en el sistema SICOIN.

FICHA DEL INDICADOR DE RESULTADO	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia	
Nombre del Indicador	Implementación del Proceso de Descentralización
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional
Meta de la Política General de Gobierno asociada	
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024
Descripción del Indicador	Medirá el porcentaje de avance de la implementación del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo
Interpretación	Medirá el porcentaje de avance de la implementación del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo
Fórmula de cálculo	La sumatoria ponderada de cada uno de los indicadores establecidos para el cálculo de la línea base 2022

Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual	
				X	
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	50.00%	55%	60%	65%	75%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2022	42.60%
Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Dirección para la Descentralización, Ministerios, Municipalidades
Unidad Responsable	Dirección para la Descentralización
Metodología de Recopilación	Envío electrónico

Fuente: elaboración propia Dirección de Planificación.

Producción asociada al cumplimiento del Resultado Institucional			
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores
DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN (SISCODE)	% de avance de la ejecución del Producto	Comunidades beneficiadas con Consejos de Desarrollo conformados e implementados	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Comunidades beneficiadas con Asistencia Técnica y Supervisión de Proyectos de Infraestructura.	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Comunidades beneficiadas con Asistencia Técnica en temas de Gestión de Riesgo.	% de avance de la ejecución del Subproducto
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS CONSEJOS DE DESARROLLO	% de avance de la ejecución del Producto	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS CONSEJOS DE DESARROLLO	% de avance de la ejecución del Subproducto
APOYO TÉCNICO A LOS CONSEJOS DE DESARROLLO	% de avance de la ejecución del Producto	Consejos de Desarrollo beneficiados con el seguimiento de Integración y Vigencia	% de avance de la ejecución del Subproducto

Producción asociada al cumplimiento del Resultado Institucional			
		Consejos de Desarrollo beneficiados con informes de Apoyo y Seguimiento Brindados en temas Administrativos y Financieros en Materia de Inversión.	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Consejos Municipales de Desarrollo beneficiados con informe sobre la verificación de su Integración, Funcionamiento y Vigencia.	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Consejos de Desarrollo beneficiados con Asistencia Técnica en Supervisión de Proyectos.	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Consejos de Desarrollo Beneficiados con Informes de Asesoría Técnica en Incorporación de la Variable riesgo en el ciclo de Proyectos.	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Personas beneficiadas con Informes de Monitoreo y Análisis de Recursos de Inversión	% de avance de la ejecución del Subproducto
FORMACIÓN AL SISTEMA DE CONSEJOS DE DESARROLLO	% de avance de la ejecución del Producto	Funcionarios y Personas Individuales Capacitados en temas de Desarrollo.	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Funcionarios Capacitados en Procedimientos de Recursos de Inversión	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Funcionarios Capacitados en Procesos de Género en Participación Ciudadana.	% de avance de la ejecución del Subproducto
DIRECCION Y COORDINACIÓN Descentralización	% de avance de la ejecución del Producto	DIRECCION Y COORDINACIÓN Descentralización	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Coordinación y logística para el seguimiento y monitoreo del proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo	% de avance de la ejecución del Subproducto
IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ANUAL DE DESCENTRALIZACIÓN	% de avance de la ejecución del Producto	Coordinación interinstitucional a través de la Mesa Técnica para el proceso de descentralización del Organismo Ejecutivo.	% de avance de la ejecución del Subproducto

Producción asociada al cumplimiento del Resultado Institucional			
		Coordinación técnica para el desarrollo de las temáticas, metodologías e instrumentos de capacitación, en el tema del descentralización del Organismo Ejecutivo	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Asesorías en el tema de descentralización del Organismo Ejecutivo para el fortalecimiento institucional	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Coordinación de Jornadas Móviles de Servicios Integrados	% de avance de la ejecución del Subproducto
		Reuniones de logística para el desarrollo de Jornadas Móviles de Servicios Integrados	% de avance de la ejecución del Subproducto

Fuente: elaboración propia Dirección de Planificación.

4.2. Guía para el seguimiento de indicadores de producto

% de reuniones generales ordinarias de la Mesa Técnica para el Proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo realizadas.

¿Qué pasos deben seguirse para dar seguimiento al indicador?

Recolección de datos

- a. Verificar el número de reuniones programadas
- b. Solicitar el registro de reuniones realizadas
- c. Completar el cuadro de vaciado con los datos requeridos: Número de reunión, Tipo ordinaria o extraordinaria, Fecha de realización, Ministerio, Sector, Departamento y Municipio.
- d. Verificar que los datos en el cuadro coincidan con el registro de reuniones realizadas

Cálculo del indicador

- a. Aplicar fórmula
- b. Establecer por suma, el total de reuniones realizadas.
- c. Dividir el total de reuniones realizadas entre el total de reuniones programadas en el año.
- d. Multiplicar el resultado de la división anterior por cien (*100) para obtener el porcentaje.

Divulgación de la información

- a. Anotar el porcentaje en el cuadro correspondiente del informe de monitoreo
- b. Enviar copia del informe a los usuarios establecidos por la SCEP.

Número de reunión	Fecha	Lugar	Ministerio	Sector	Departamento	Municipio

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

% de avance en la definición de competencias que serán trasladadas a las municipalidades y otros destinatarios.

¿Qué pasos deben seguirse para dar seguimiento al indicador?

Recolección de datos

- a. Verificar el número total de competencias a trasladar.
- b. Solicitar a los Ministerios el informe de avance en la definición de competencias que serán trasladadas.
- c. Completar el cuadro de vaciado con los datos requeridos: Competencia a trasladar, Estado de la definición, Ministerio, Destinatario Municipio, Otro destinatario.
- d. Verificar que los datos en el cuadro coincidan con los informes de avance de competencias a trasladar.

Cálculo del indicador

- a. Aplicar fórmula
- b. Establecer por suma el total de competencias definidas (codificadas con 1 en el cuadro).
- c. Dividir el número total de competencias definidas entre el número total de competencias a trasladar en el período.
- d. Multiplicar el resultado de la división anterior por cien (*100) para obtener el porcentaje

Divulgación de la información

- a. Anotar el porcentaje en el cuadro correspondiente del informe de monitoreo
- b. Enviar copia del informe a los usuarios establecidos por la SCEP.

Competencia a trasladar	Estado de la definición (por definir/definida)	Ministerio	Destinatario Municipio	Otro destinatario

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

% de municipios habilitados para la delegación de competencias.

¿Qué pasos deben seguirse para dar seguimiento al indicador?

Recolección de datos

- a. Verificar el número total de municipios.
- b. Solicitar el informe del número de municipios habilitados para la delegación de competencias.
- c. Completar el cuadro de vaciado con los datos requeridos: Municipio, Departamento, Estado (habilitado/no habilitado), Ministerio que delegará la competencia.
- d. Verificar que los datos en el cuadro coincidan con los informes de municipios habilitados para la delegación de competencias.

Cálculo del indicador

- a. Aplicar fórmula
- b. Establecer por suma el total de Municipios Habilitados (codificados con 1 en el cuadro).
- c. Dividir el total de Municipios Habilitados entre el número total de municipios.
- d. Multiplicar el resultado de la división anterior por cien (*100) para obtener el porcentaje

Divulgación de la información

- a. Anotar el porcentaje en el cuadro correspondiente del informe de monitoreo
- b. Enviar copia del informe a los usuarios establecidos por la SCEP.

Municipio	Departamento	Estado (Habilitado/No habilitado)	Ministerio que delegará competencia

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

% de Ministerios que cuentan con el Plan de Descentralización para la delegación de competencias.

¿Qué pasos deben seguirse para dar seguimiento al indicador?

Recolección de datos

- a. Verificar el número total de ministerios rectores de las áreas prioritarias para la descentralización del Organismo Ejecutivo
- b. Solicitar el informe del número total de ministerios rectores que cuentan con Planes de Descentralización
- c. Completar el cuadro de vaciado con los datos requeridos: Ministerio Estado (con plan/sin plan), Competencia que será delegada, Municipio que recibirá la competencia.
- d. Verificar que los datos en el cuadro coincidan con los informes de Ministerios rectores de las áreas prioritarias para la descentralización del Organismo Ejecutivo que cuentan con Planes de Descentralización.

Cálculo del indicador

- a. Aplicar fórmula
- b. Establecer por suma el total de Ministerios rectores de las áreas prioritarias para la descentralización del Organismo Ejecutivo que cuentan con Planes de Descentralización (codificados con 1 en el cuadro).
- c. Dividir el total de ministerios rectores de las áreas prioritarias para la descentralización del Organismo Ejecutivo que cuentan con Planes de Descentralización entre el número total de Ministerios rectores.
- d. Multiplicar el resultado de la división anterior por cien (*100) para obtener el porcentaje

Divulgación de la información

- a. Anotar el porcentaje en el cuadro correspondiente del informe de monitoreo
- b. Enviar copia del informe a los usuarios establecidos por la SCEP.

Ministerio	Estado (Con Plan/Sin Plan)	Competencia que será delegada	Municipio que recibirá la competencia

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

% de Jornadas Móviles de Servicios Integrados (JMSI) ejecutadas.

¿Qué pasos deben seguirse para dar seguimiento al indicador?

Recolección de datos

- a. Verificar el número total de JMSI programadas.
- b. Solicitar el informe del número total de JMSI ejecutadas.
- c. Completar el cuadro de vaciado con los datos requeridos: Municipio en donde se desarrollará la JMSI, Ministerio o institución que desarrollará la JMSI, Servicio que se brindará, Número de JMSI programadas, Número de JMSI ejecutadas.
- d. Verificar que los datos en el cuadro coincidan con los informes de JMSI ejecutadas.

Cálculo del indicador

- a. Aplicar fórmula
- b. Establecer por suma el número total de JMSI ejecutadas.
- c. Dividir el número total de JMSI ejecutadas entre el número total JMSI programadas.
- d. Multiplicar el resultado de la división anterior por cien (*100) para obtener el porcentaje.

Divulgación de la información

- a. Anotar el porcentaje en el cuadro correspondiente del informe de monitoreo
- b. Enviar copia del informe a los usuarios establecidos por la SCEP.

Municipio en donde se desarrollará la JMSI	Ministerio o institución que desarrollará la JMSI	Servicio que se brindará	Número de JMSI programadas	Número de JMSI ejecutadas

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

% de municipalidades que tienen acceso a herramientas técnicas y han recibido orientaciones oportunas para solicitar el ejercicio de competencias.

¿Qué pasos deben seguirse para dar seguimiento al indicador?

Recolección de datos

- a. Verificar el número total de municipalidades.
- b. Solicitar el informe del número total de municipalidades que tienen acceso a herramientas técnicas y han recibido orientaciones oportunas para solicitar el ejercicio de competencias.
- c. Completar el cuadro de vaciado con los datos requeridos: Municipalidad, Departamento, Herramientas técnicas (recibidas/no recibidas), Orientaciones (recibidas/no recibidas).
- d. Verificar que los datos en el cuadro coincidan con los informes de municipalidades que tienen acceso a herramientas técnicas y han recibido orientaciones oportunas para solicitar el ejercicio de competencias.

Cálculo del indicador

- a. Aplicar fórmula
- b. Establecer por suma el número total de municipalidades que tienen acceso a herramientas técnicas y orientaciones dividido entre el número total de municipalidades.
- c. Dividir el número total de municipalidades que tienen acceso a herramientas técnicas entre el número total de municipalidades.
- d. Multiplicar el resultado de la división anterior por cien (*100) para obtener el porcentaje

Divulgación de la información

- c. Anotar el porcentaje en el cuadro correspondiente del informe de monitoreo
- d. Enviar copia del informe a los usuarios establecidos por la SCEP.

Municipalidad	Departamento	Herramientas técnicas (recibidas/no recibidas),	Orientaciones (recibidas/no recibidas)

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

% de unidades o equipos para la descentralización y desconcentración que están funcionando en cada ministerio que trasladará competencias.

¿Qué pasos deben seguirse para dar seguimiento al indicador?

Recolección de datos

- e. Verificar el número de Ministerios que trasladarán competencias.
- f. Solicitar a los Ministerios que trasladarán competencias los informes de unidades o equipos para la descentralización y desconcentración que están funcionando.
- g. Completar el cuadro de vaciado con los datos requeridos: Ministerio, Sector, Competencia a trasladar, Destinatario, Unidad o equipo (sí/no).
- h. Verificar que los datos en el cuadro coincidan con los informes de unidades o equipos para la descentralización y desconcentración que están funcionando.

Cálculo del indicador

- e. Aplicar fórmula
- f. Establecer por suma el total de Ministerios en donde están funcionando unidades o equipos para la descentralización y desconcentración. (codificadas con 1 en el cuadro).
- g. Dividir el número total de Ministerios en donde están funcionando unidades o equipos entre el número total de Ministerios que trasladarán competencias (10 en 2021).
- h. Multiplicar el resultado de la división anterior por cien (*100) para obtener el porcentaje

Divulgación de la información

- c. Anotar el porcentaje en el cuadro correspondiente del informe de monitoreo
- d. Enviar copia del informe a los usuarios establecidos por la SCEP.

Ministerio	Sector	Competencia a trasladar	Destinatario	Unidad o equipo (si/no)

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

% de Comisiones de descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana que han capacitado al personal en temas específicos para la recepción de competencias.

¿Qué pasos deben seguirse para dar seguimiento al indicador?

Recolección de datos

- a. Verificar el número total de municipalidades.
- b. Solicitar el informe del número total de Comisiones de descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana que han capacitado al personal en temas específicos para la recepción de competencias.
- c. Completar el cuadro de vaciado con los datos requeridos: Municipalidad, Departamento, Personal (capacitado/no capacitado), Ejecutor de la capacitación.
- d. Verificar que los datos en el cuadro coincidan con los informes de Comisiones que han capacitado al personal en temas específicos para la recepción de competencias.

Cálculo del indicador

- a. Aplicar fórmula
- b. Establecer por suma el número total de Comisiones de descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana que han capacitado al personal en temas específicos para la recepción de competencias (codificados con 1 en el cuadro).
- c. Dividir el número total Comisiones que han capacitado al personal en temas específicos para la recepción de competencias entre el número total de municipalidades.
- d. Multiplicar el resultado de la división anterior por cien (*100) para obtener el porcentaje

Divulgación de la información

- a. Anotar el porcentaje en el cuadro correspondiente del informe de monitoreo
- b. Enviar copia del informe a los usuarios establecidos por la SCEP.

Municipalidad	Departamento	Personal (capacitado/no capacitado)	Temas de capacitación

Fuente: Instrumento de Apoyo a la Administración Pública (2022). Comisión Europea. B&S Europe, GOPA, ASIES

5. Evaluación a Nivel Estratégico

Se socializarán encuestas periódicas (cada cuatrimestre) a la población elegible, con el objetivo de recolectar las opiniones de los usuarios y conocer su percepción sobre la calidad de los servicios prestados.

La encuesta contara preguntas sobre diversos aspectos de las acciones prestadas, como la calidad de los servicios, la eficacia de los programas implementados, la accesibilidad de los servicios, entre otros. La recolección de datos a través de una encuesta permitirá conocer la opinión de la población elegible y hacer ajustes necesarios para mejorar los servicios prestados.

Es importante tener en cuenta que para que la socialización de una encuesta sea efectiva, es necesario que se realice de forma sistemática y periódica, con el objetivo de monitorear continuamente la calidad de los servicios prestados y hacer ajustes necesarios. Además, es fundamental garantizar la confidencialidad y privacidad de los datos recolectados para asegurar la calidad de los resultados obtenidos.