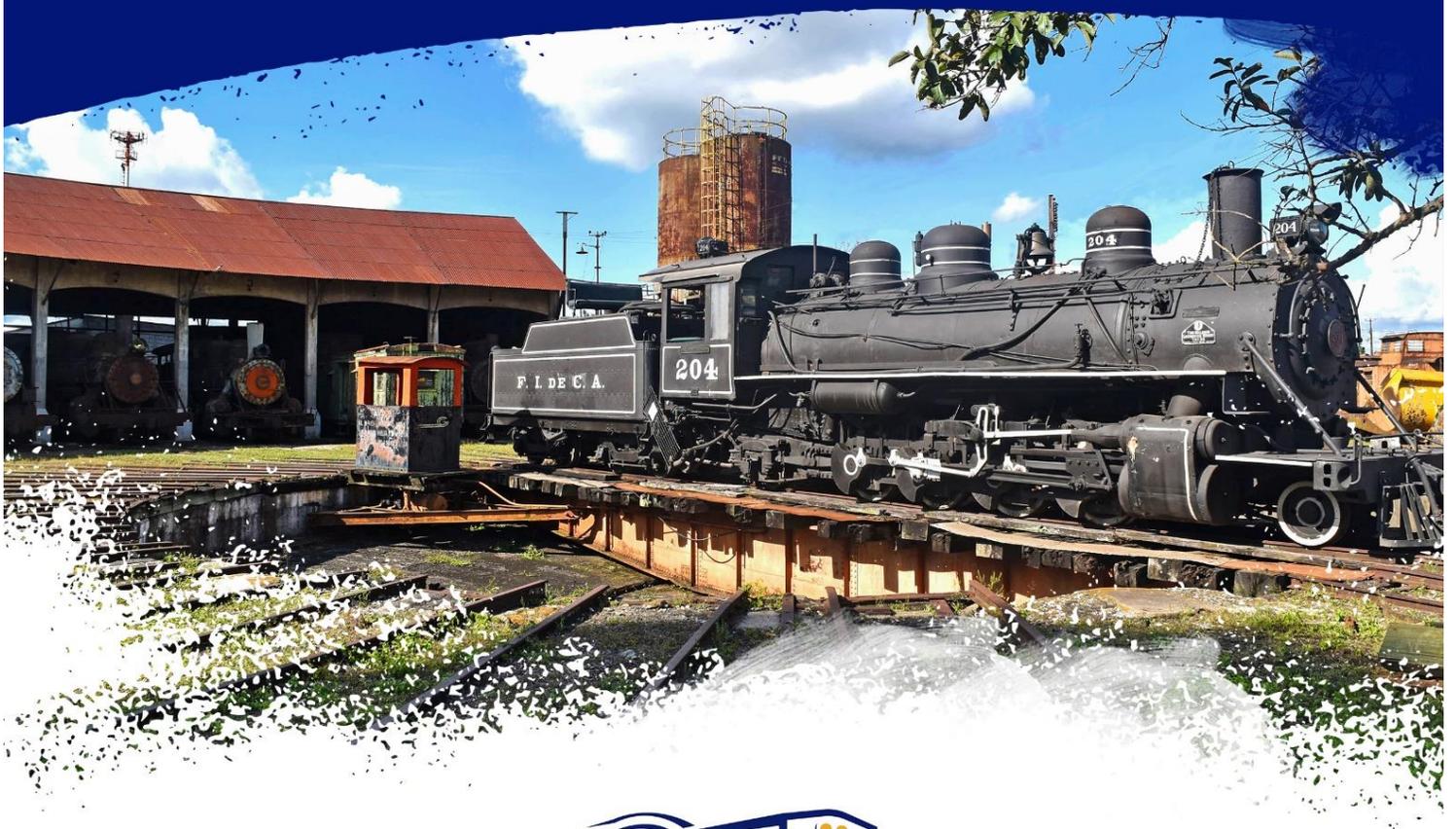


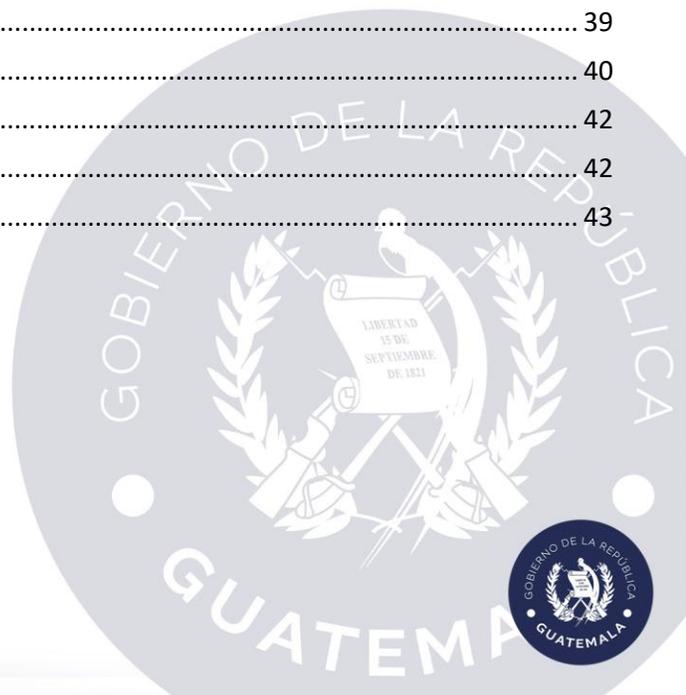
# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022 - 2026



**FEGUA**  
Ferrocarriles de Guatemala

## Índice

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FEGUA 2022-2026.....	3
DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE SITUACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL .....	3
ANÁLISIS DE MANDATOS .....	3
ANÁLISIS DE POLÍTICAS .....	9
IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA .....	21
ANÁLISIS DE EVIDENCIAS .....	23
ÁRBOL DE PROBLEMA .....	26
CAUSA.....	26
MODELO EXPLICATIVO:.....	27
CAMINOS CAUSALES CRÍTICOS.....	29
PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS O CONDICIÓN DE INTERÉS.....	29
ANÁLISIS DE DEMANDA .....	30
ANÁLISIS DE OFERTA .....	31
ANÁLISIS DE POBLACIÓN.....	32
EJES ESTRATÉGICOS.....	32
OBJETIVOS .....	33
CADENA DE RESULTADOS .....	34
MODELO PRESCRIPTIVO.....	36
MODELO LÓGICO DE RESULTADOS.....	37
ANÁLISIS DE ACTORES.....	38
MATRIZ PEI .....	39
MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	40
ETAPA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	42
REFERENCIAS.....	42
ANEXOS .....	43



## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FEGUA 2022-2026

### DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE SITUACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

El Estado de Guatemala propició el establecimiento del Sistema Ferroviario en el país desde hace más de 143 años mediante concesiones a empresas constructoras y operadoras que a través del tiempo fueron adquiridas por la empresa “*International Railroad of Central América*” -IRCA-, que al finalizar el contrato de usufructo de 100 años restituyó en diciembre de 1968 al Estado de Guatemala, todos los bienes inmuebles concesionados y entregó el conjunto de bienes muebles de su propiedad.

Como producto de la nacionalización de los activos ferroviarios del Estado de Guatemala en 1969, para su administración, creó la Empresa Ferrocarriles de Guatemala -FEGUA-. El objetivo principal de Ferrocarriles de Guatemala era prestar servicio público de transporte ferroviario de carga y pasajeros, servicios auxiliares, muellaje y demás operaciones relacionadas.

En el mes de marzo de 1996, por falta de recursos financieros para la inversión y debido al mal estado de la línea férrea el servicio de transporte ferroviario, tanto de carga como de pasajeros fue suspendido.

Por medio del Decreto 27-98, publicado el 23 de abril de 1998, el Congreso de la República aprobó el contrato de Usufructo Oneroso suscrito entre Ferrocarriles de Guatemala -FEGUA- y Compañía Desarrolladora Ferroviaria, S.A -CODEFE- de nombre comercial Ferrovías.

### ANÁLISIS DE MANDATOS

La Empresa Ferrocarriles de Guatemala –FEGUA- para el cumplimiento de sus funciones de control y de supervisión de los bienes ferroviarios y administración de sus recursos, se guía por lo estipulado en las diferentes leyes relacionadas directamente con su mandato, entre las cuales se mencionan:

#### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA.

*Título I. La Persona Humana, Fines y Deberes del Estado, Capítulo Único.*

- **Artículo 1. Protección a la Persona.** El Estado de Guatemala se organiza para proteger a la persona y a la familia; su fin supremo es la realización del bien común.



- **Artículo 2. Deberes del Estado.** Es deber del Estado garantizarles a los habitantes de la República la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona.

#### *Título II. Derechos Humanos*

- **Artículo 30. Publicidad de los actos administrativos.** Todos los actos de la administración son públicos. Los interesados tienen derecho a obtener, en cualquier tiempo informes, copias, reproducciones y certificaciones, que soliciten y la exhibición de los expedientes que deseen consultar.... “
- **Artículo 131. Servicio de transporte comercial.** Por su importancia económica en el desarrollo del país, se reconoce de utilidad pública, y por lo tanto gozan de la protección del Estado, todos los servicios de transporte comercial y turístico sean terrestres, marítimos o aéreos, dentro de los cuales quedan comprendidas las naves, vehículos, instalaciones y servicios...

#### **LEY ORGÁNICA DE LA EMPRESA DE FERROCARRILES DE GUATEMALA, DECRETO 60-72**

- La Empresa Ferrocarriles de Guatemala –FEGUA- fue creada mediante el **Decreto número 22-69 del Congreso de la República de Guatemala**, el cual fue modificado por el **Decreto número 60-72 del Congreso de la República de Guatemala** de fecha 28 de septiembre de 1972, que contiene la Ley Orgánica de Ferrocarriles de Guatemala. Es una entidad estatal descentralizada, autónoma, con personalidad jurídica, patrimonio propio y plena capacidad para adquirir derechos y obligaciones. Tiene duración indefinida, su domicilio es la ciudad de Guatemala, puede establecer agencias en toda la república y fuera de ella cuando lo requiera el desenvolvimiento de sus actividades. FEGUA tiene por objeto la prestación del servicio público de transporte ferroviario de carga y pasajeros, y los servicios auxiliares tales como muellaje y demás operaciones relacionadas.

#### **JEFATURA DE ESTADO, DECRETO LEY 91-84**

- Mediante el Decreto Ley número 91-84 de la Jefatura de Estado en vigor, se creó la Comisión Interinstitucional encargada de estructurar un Plan Nacional para el desarrollo del transporte ferroviario en el país, cuyo presidente tendría el carácter de Interventor. Anterior a éste existió el Decreto Ley Número 162-83, en donde se ratifica la intervención de FEGUA; para finalmente iniciar con el Acuerdo Gubernativo No. 100-82 donde se determinó que la Intervención establecida continuaría a cargo del Interventor, quién debía asumir las funciones y atribuciones que conforme a la Ley Orgánica de FEGUA corresponden a la Junta Directiva, al Gerente, y a cualquier otro funcionario ejecutivo, así como la representación legal de la empresa.

#### **ESCRITURA PÚBLICA 402**

- La Empresa Ferrocarriles de Guatemala (FEGUA) y la entidad Compañía Desarrolladora

Ferroviaria, Sociedad Anónima, celebraron un *CONTRATO DE USUFRUCTO ONEROSO DE BIENES DE UTILIDAD FERROVIARIA PARA LA PRESTACIÓN DE TRANSPORTE FERROVIARIO PROPIEDAD DE FERROCARRILES DE GUATEMALA*, contenido en la escritura pública número 402 de fecha veinticinco de noviembre de mil novecientos noventa y siete, autorizada por el Escribano de Cámara y de Gobierno, por un plazo de cincuenta años, dicho contrato fue ratificado por el Congreso de la República de Guatemala, por medio del Decreto 27-98, publicado el 23 de abril de 1998, otorgándose también en otro contrato el Equipo Ferroviario. Como resultado de estos contratos la actividad principal de Ferrocarriles de Guatemala redunda en aspectos como el control y supervisión de la infraestructura ferroviaria, recuperación, la reparación y protección, de los bienes usufructuados.

- Como titular de sus bienes y la prestación de sus servicios, en su calidad de entidad descentralizada autónoma del Estado de Guatemala, la Empresa Ferrocarriles de Guatemala (FEGUA) está facultada dentro del Contrato de Usufructo Oneroso para la recuperación, reparación y protección de los bienes usufructuados; así mismo se estableció dentro del referido contrato en la CLÁUSULA DECIMA SEGUNDA que FEGUA se obliga a solucionar todos los conflictos derivados de las invasiones existentes o que pudieran realizarse en el futuro. De esa cuenta, se tiene que buscar los mecanismos legales para la protección de los bienes inmuebles usufructuados.
- Derivado que, a partir del año de 1997, se implementan nuevas modalidades de la prestación del servicio ferroviario con el otorgamiento de determinadas concesiones, FEGUA pasa de ser un operador directo a controlar y supervisar el cumplimiento de los contratos de concesión, lo que originó un cambio temporal (en tanto dure la concesión) en su misión, visión, objetivos estratégicos y operativos, la estructura de funcionamiento y su presupuesto.

#### **LEY PARA LA PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL DE LA NACIÓN, DECRETO 26-97**

- Artículo 1. *Objeto*. Regular la protección, defensa, investigación, conservación y recuperación de los bienes que integran el patrimonio cultural de la Nación... Artículo 2. Patrimonio cultural; derivado de lo anterior se hace visible la importancia de la divulgación y promoción de los Museos del Ferrocarril de la Ciudad de Guatemala y Zacapa. Así como la reactivación del sistema ferroviario y el resguardo de los bienes propiedad de Ferrocarriles de Guatemala –FEGUA- y la protección de los bienes muebles e inmuebles que se encuentran afectos a la Ley para la Protección del Patrimonio Cultural de la Nación y su Reglamento, como ente rector en el desarrollo y prestación de servicios ferroviarios y la conservación de su patrimonio.

#### **LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO, DECRETO 57-92**

**Artículo 1. Objeto de la ley y ámbito de aplicación.** Esta ley tiene por objeto normar las compras, ventas, contrataciones, arrendamientos o cualquier otra modalidad de adquisición pública que realicen:

- a) Organismos del Estado;
- b) Entidades descentralizadas y autónomas, incluyendo las municipalidades;
- c) Las entidades o empresas, cualquiera sea su forma de organización, cuyo capital mayoritariamente esté conformado con aportaciones del Estado;
- d) Las organizaciones no gubernamentales y cualquier entidad sin fin de lucro, que reciba, administre o ejecute fondos públicos. Se exceptúan las organizaciones de padres de familia (OPF), comités, consejos educativos y juntas escolares del Ministerio de Educación para los programas de apoyo escolar y las subvenciones y subsidios otorgados a los centros educativos gratuitos;
- e) Todas las entidades de cualquier naturaleza que tengan como fuentes de ingresos; ya se total o parcialmente, recursos, subsidios o aportes del Estado respecto a los mismos;
- f) Los fideicomisos constituidos con fondos públicos y fondos sociales;
- g) Las demás instituciones que conforman el sector público.

### **LEY ORGÁNICA DEL PRESUPUESTO, DECRETO 101-97, SUS MODIFICACIONES Y SU REGLAMENTO**

- **Artículo 1. Objeto.** La presente Ley tiene por objeto establecer normas para la constitución de los sistemas presupuestarios, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y de crédito público, a efecto de: Realizar la planificación, programación, organización, coordinación, ejecución, control de la captación y uso de los recursos públicos bajo los principios de legalidad, economía, eficiencia, eficacia, calidad, transparencia, equidad y publicidad en el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de conformidad con las políticas establecidas;
  - a) Realizar la planificación, programación, organización, coordinación, ejecución, control de la captación y usos de los recursos públicos bajo los principios de legalidad, economía, eficiencia, eficacia, calidad, transparencia, equidad y publicidad en el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de conformidad con las políticas establecidas;
  - b) Sistematizar los procesos de programación, gestión y evaluación de los resultados del sector público;
  - c) Desarrollar y mantener sistemas integrados que proporcionen información oportuna y confiable sobre el comportamiento de la ejecución física y financiera del sector público;
  - d) Velar por el uso eficaz y eficiente del crédito público, coordinando los programas de desembolso y utilización de los recursos, así como las acciones de las entidades que intervienen en la gestión de la deuda interna y externa;
  - e) Fortalecer la capacidad administrativa y los sistemas de control y seguimiento para asegurar la calidad del gasto público y el adecuado uso de los recursos del Estado;
  - f) Responsabilizar a la autoridad superior de cada organismo o entidad del sector público, por la implementación y mantenimiento de:
    1. El Sistema Contable Integrado que responda a las necesidades de registro de la información financiera y de realizaciones físicas, confiables y oportunas, acorde a sus propias características, de acuerdo con normas internacionales de contabilidad para el sector público y las mejores prácticas aplicables a la realidad nacional.

2. Un eficiente y eficaz sistema de control interno normativo, financiero, económico y de gestión sobre sus propias operaciones, organizado en base a las normas generales emitidas por la Contraloría General de Cuentas.
3. Procedimientos que aseguren el eficaz y eficiente desarrollo de las actividades institucionales y la evaluación de los resultados de los programas, proyectos y operaciones.

#### **CÓDIGO CIVIL, DECRETO LEY 106**

- **Artículo 703. Extensión del Usufructo.** Pertenece al usufructo los frutos naturales y civiles que los bienes produzcan ordinaria y extraordinariamente, salvo las ilimitaciones establecidas en el título que se constituya.
- **Artículo 1880.** El arrendamiento en el contrato por el cual una de las partes obliga a dar el uso o goce de una cosa por cierto tiempo, a otra que se obliga a pagar por ese uso o goce a un precio determinado...
- **Artículo 1881.** Puede dar bienes en arrendamiento el propietario que tenga capacidad para contratar, así como el que por ley o pacto tenga esta facultad respecto de los bienes que administra.
- **Artículo 752. Concepto.** Servidumbre es el gravamen impuesto sobre un predio para uso de otro predio de distinto dueño o para utilidad pública o comunal...

#### **CÓDIGO PENAL, DECRETO 17-73**

- **Artículo 256. Usurpación.** (Reformado por Artículo 7 del Decreto 33-96 del Congreso de la República). Comete delito de usurpación quien, con fines de apoderamiento o aprovechamiento ilícitos, despojare o pretendiere despojar a otro de la posesión o tenencia de un bien inmueble o un derecho real constituido sobre el mismo, o quien, ilícitamente, con cualquier propósito, invada u ocupe un bien inmueble...
- **Artículo 257. Usurpación agravada.** La pena será de dos a seis años de prisión, cuando en alguno de los supuestos a que se refiere el artículo anterior concorra cualquiera de las circunstancias siguientes: a) Que el hecho se lleve a cabo por más de cinco personas; b) Cuando el o los usurpadores se mantengan en el inmueble por más de tres días; d) Cuando el hecho se lleve a cabo mediante hostigamiento, desorden, violencia, engaño, abuso de confianza, clandestinidad o intimidación; e) Cuando se cause cualquier tipo de daño o perjuicio al inmueble, sus cultivos, instalaciones, caminos de acceso o recursos naturales. Las penas señaladas en este artículo o en el anterior, según el caso, se aplicarán también a quienes instiguen, propongan, fuercen o induzcan a otros a cometer este delito o cooperen en su planificación, preparación o ejecución.

#### **CÓDIGO DE COMERCIO, DECRETO 2-70**

- **Artículo 766. Características del Fideicomiso.** El fideicomitente transmite ciertos bienes y derechos al fiduciario, afectándolos a fines determinados. El fiduciario los recibe con la limitación de carácter obligatorio, de realizar sólo aquellos actos exigidos para cumplir los fines del fideicomiso.

#### **LEY FORESTAL, DECRETO 101-96.**

- **Artículo 92. Delito en contra de los recursos forestales.** Quien sin la licencia correspondiente talare, aprovechare o extrajere árboles cuya madera en total exceda los 10 metros cúbicos, de cualquier especie forestal a excepción de las especies referidas en el artículo 99 de esta ley o procediera su descortezamiento, o coteo, anillamiento comete delito contra los recursos forestales.
- **Artículo 99. Tala de árboles de especies protegidas.** Quien talare, aprovechare, descortezare... árboles de especies protegidas y en vías de extinción, contenidas en los convenios internacionales de los que Guatemala es parte y que se encuentran en los listados nacionales legalmente aprobados, será sancionado.

#### **LEY DE DESARROLLO SOCIAL, DECRETO 42-2001**

- **ARTÍCULO 7. Derecho al desarrollo.** Las personas constituyen el objetivo fundamental de las acciones relacionadas con el desarrollo integral y sostenible. El acceso al desarrollo es un derecho inalienable de la persona.

#### **LEY MARCO PARA REGULAR LA REDUCCIÓN DE LA VULNERABILIDAD, LA ADAPTACIÓN OBLIGATORIA ANTE LOS EFECTOS DEL CAMBIO CLIMÁTICO Y LA MITIGACIÓN DE GASES DE EFECTO -INVERNADERO, DECRETO 7-2013**

- **Artículo 2. Fin.** La presente ley tiene como fin principal, que el Estado de Guatemala a través del Gobierno Central, entidades descentralizadas, entidades autónomas, las municipalidades, la sociedad civil organizada y la población en general adopte prácticas que propicien condiciones para reducir la vulnerabilidad, mejoren las capacidades de adaptación y permitan desarrollar propuestas de mitigación de los efectos del cambio climático producto por las emisiones de gases de efecto invernadero.

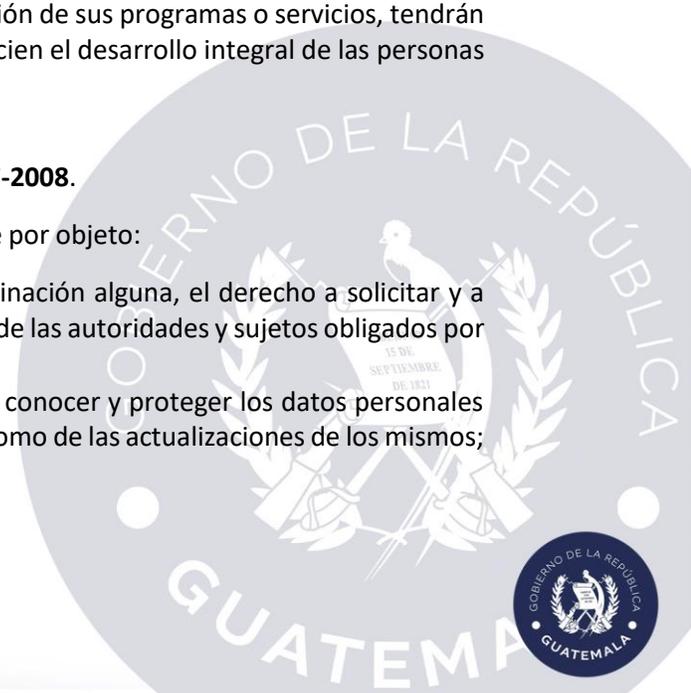
#### **LEY DE ATENCIÓN A LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD, DECRETO 135-96**

- **Artículo 16.** Las instituciones públicas en la ejecución de sus programas o servicios, tendrán la obligación de cumplir con las normas que propicien el desarrollo integral de las personas con discapacidad.

#### **LEY DE ACCESO A LA INFORMACIÓN, DECRETO 57-2008.**

**Artículo 1. Objeto de la Ley:** La presente ley tiene por objeto:

- Garantizar a toda persona interesada, sin discriminación alguna, el derecho a solicitar y a tener acceso a la información pública en posesión de las autoridades y sujetos obligados por la presente ley;
- Garantizar a toda persona individual el derecho a conocer y proteger los datos personales de lo que de ella conste en archivos estatales, así como de las actualizaciones de los mismos;



- Garantizar la transparencia de la administración pública y de los sujetos obligados y el derecho de toda persona a tener acceso libre a la información pública;
- Establecer como obligatorio el principio de máxima publicidad y transparencia en la administración pública y para los sujetos obligados en la presente ley;
- Establecer, a manera de excepción y de manera limitativa, los supuestos en que se restrinja el acceso a la información pública;
- Favorecer por el Estado la rendición de cuentas a los gobernados de manera que puedan auditar el desempeño de la administración pública y;
- Garantizar que toda persona tenga acceso a los actos de la administración pública.

## ANÁLISIS DE POLÍTICAS

El Plan Estratégico Institucional 2022-2026 de Ferrocarriles de Guatemala se alinea a cuatro ejes del Plan Nacional de Desarrollo K'atún Nuestra Guatemala 2032, a dos Prioridades Nacionales de Desarrollo y a tres Objetivos de Desarrollo Sostenible, mediante los cuales se persigue encaminar las acciones que promuevan la generación de desarrollo, empleo e inversión en beneficio de la población guatemalteca.

Así mismo, el PEI de FEGUA se vincula a las políticas públicas culturales, deportivas y recreativas, como también a la Política General de Gobierno 2024 -2028; específicamente en los ejes “Desarrollo Social”; “La infraestructura económica para el buen vivir”; y “Avance para disminuir la brecha digital con tecnología e innovación”. El mayor aporte lo presenta en la acción estratégica de Pluriculturalidad, a través de la línea estratégica donde se impulsa y fortalece la restauración, preservación y protección de patrimonio cultural por motivo de contar con el Museo del Ferrocarril como parte de su institución. De la misma manera se relaciona con nueve políticas nacionales, las cuales están orientadas, entre otros, a la reactivación económica, generación de empleo, desarrollo turístico y desarrollo social.

- **PLAN NACIONAL DE DESARROLLO K'ATÚN NUESTRA GUATEMALA 2032**

Vinculación Plan Nacional de Desarrollo K'atún Nuestra Guatemala 2032	
<b>Eje:</b>	“Riqueza para todas y todos”
<b>Prioridad:</b>	“Aceleración del crecimiento económico con transformación productiva”
<b>Meta:</b>	Meta 1. En el 2032 el crecimiento del PIB ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%.
<b>Resultado:</b>	1.1 El crecimiento económico se ha acelerado sobre la base de la diversificación y transformación productiva
<b>Lineamiento:</b>	i. Mediante estrategias diferenciadas, priorizar los siguientes sectores productivos cuyo objetivo principal deberá ser la generación de empleo de calidad. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo: Protección y conservación del patrimonio nacional y cultural del país.</li> </ul>

Vinculación Plan Nacional de Desarrollo K'atún Nuestra Guatemala 2032	
<b>Eje:</b>	“Bienestar para la gente”
<b>Prioridad:</b>	“Promover la cultura como elemento fundamental para la revitalización del tejido social y la construcción de la identidad nacional”
<b>Meta:</b>	Meta 1. En el 2032 la cultura constituye una fuente de desarrollo individual y colectivo, reafirmando los valores y potencialidades de la diversidad para fortalecer el tejido social y el auge de la creatividad y la innovación.
<b>Resultado:</b>	1.2 El país cuenta con instrumentos para la protección del patrimonio cultural nacional que posibilitan su valoración y utilización en el desarrollo de la identidad nacional.
<b>Lineamiento:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Recuperar y valorar el patrimonio cultural tangible de la nación.</li> <li>b) Revisar y rediseñar los procedimientos técnicos, administrativos y financieros para la recuperación y valoración del patrimonio cultural.</li> <li>c) Todas las entidades públicas y la sociedad deben disponer de herramientas para promover el patrimonio cultural intangible como elemento constitutivo de la identidad nacional.</li> <li>d) Revisar y consolidar los procesos de investigación y penalización de los delitos contra el patrimonio nacional.</li> </ul>

Vinculación Plan Nacional de Desarrollo K'atún Nuestra Guatemala 2032	
<b>Eje:</b>	“Guatemala Urbana y Rural”
<b>Prioridad:</b>	“Desarrollo Rural Integral”.
<b>Meta:</b>	Meta 3 “La Guatemala rural del año 2032 habrá mejorado su nivel de competitividad”.
<b>Resultado:</b>	3.1 Los territorios rurales se encuentran conectados con las áreas de producción, mercado y centros poblados.
<b>Lineamiento:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>b) Diseñar y ejecutar la infraestructura vial que permita acceso a los servicios y facilite la conectividad entre los territorios rurales, y que además estimule los intercambios y las comunicaciones entre estos y las áreas urbanas y el exterior”.</li> <li>e) Las comunidades rurales deben tener acceso a la red de servicios de apoyo a la producción (energía, caminos, telefonía e Internet).</li> </ul>
<b>Eje:</b>	“Guatemala Urbana y Rural”
<b>Prioridad:</b>	Desarrollo Urbano Sostenible

<b>Meta:</b>	Meta 1 “En el año 2032 se ha jerarquizado el sistema de lugares poblado urbanos con base en funciones y conexiones”.
<b>Resultado:</b>	1.1. El desarrollo urbano nacional y sus dinámicas sociales, económicas y naturales se orientan de acuerdo con las funciones y relaciones entre lugares poblados urbanos y áreas rurales y, con ello, se han reducido las disparidades, sentando las bases para un desarrollo territorial equilibrado.
<b>Lineamiento:</b>	s) “Garantizar la conectividad permanente entre las áreas urbanas y las rurales mediante el mantenimiento y ampliación de la red vial primaria, secundaria y terciaria”.

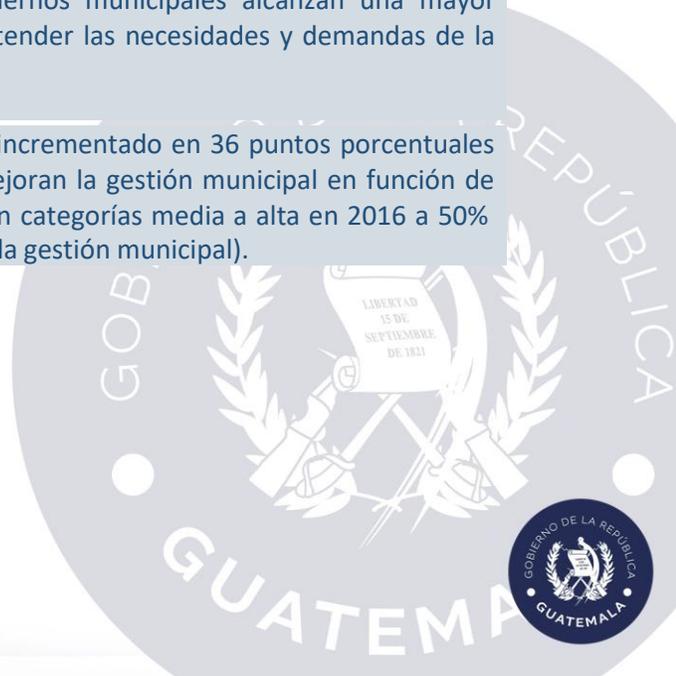
<b>Vinculación Plan Nacional de Desarrollo K’atún Nuestra Guatemala 2032</b>	
<b>Eje:</b>	“Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo”.
<b>Prioridad</b>	Fortalecimiento de las capacidades del Estado para responder a los desafíos del desarrollo.
<b>Meta:</b>	Meta 3 “En 2032, el Estado ha institucionalizado la probidad y la transparencia como valores que orientan el marco legal y los mecanismos institucionales de la gestión pública”.
<b>Resultado:</b>	3.1 Hacia 2020, el Organismo Ejecutivo, por medio de un proceso participativo integral, ha diseñado e implementado mecanismos y herramientas de ética pública (códigos, leyes, reglamentos, etc.), así como mecanismos de mediación educativa que permitan transformar los imaginarios colectivos relacionados con la transparencia y la probidad.
<b>Lineamientos:</b>	b) Garantizar el libre acceso a información pertinente.



• **PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO**

<b>Vinculación Prioridades Nacionales de Desarrollo</b>	
<b>Prioridad Nacional</b>	<b>No. 4 “Empleo e Inversión”</b>
<b>Meta Estratégica de Desarrollo MED</b>	<p>MED 6 - En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%:</p> <p>a) Rango entre 3.4 y 4.4% en el quinquenio 2015-2020, b) Rango entre 4.4 y 5.4% en el quinquenio 2021-2025, c) No menor del 5.4 en los siguientes años, hasta llegar a 2032.</p> <p>MED 8 - Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.</p>
<b>Resultado Estratégico de Desarrollo RED</b>	<p>RED 22 - Para el 2024, se ha incrementado en 3.5 puntos porcentuales, la tasa de crecimiento del PIB (De 3.1% en 2018 a 3.5% en 2024).</p> <p>RED 10 - Para el 2024, se ha mantenido en 3.5 de calificación del índice de competitividad turística.</p>
<b>Justificación:</b>	Debido al análisis realizado, se determinó descartar la Meta Estratégica de Desarrollo número 7 “Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad”, por razones que los esfuerzos realizados por FEGUA, van encaminados en la promoción, conservación y resguardo de los bienes patrimonio cultural de la nación.

<b>Vinculación Prioridades Nacionales de Desarrollo</b>	
<b>Prioridad Nacional</b>	<b>No. 10. Ordenamiento Territorial.</b>
<b>Meta Estratégica de Desarrollo MED</b>	<p>MED 15- El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente.</p> <p>MED 16- En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.</p>
<b>Resultado Estratégico de Desarrollo RED</b>	RED 24. Para el 2024, se ha incrementado en 36 puntos porcentuales los gobiernos locales que mejoran la gestión municipal en función de sus competencias (De 14% en categorías media a alta en 2016 a 50% en 2024, según el ranking de la gestión municipal).



- **OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

<b>Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible</b>	
<b>ODS 8</b>	<b>Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</b>
<b>ODS 8.9</b>	“De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales” está vinculado a uno de los objetivos estratégicos de FEGUA de generar mecanismos de recaudación de la fuente privativa para fortalecer el financiamiento sostenible para la operación institucional.
<b>ODS 9</b>	<b>Construir Infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación</b>
<b>ODS 9.1.</b>	Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, con especial hincapié en el acceso equitativo y asequible para todos.
<b>ODS 9.4.</b>	Para 2030, mejorar la infraestructura y reajustar las industrias para que sean sostenibles, usando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países adopten medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas.
<b>ODS 11</b>	<b>Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</b>
<b>ODS 11.4.</b>	Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo. Ya que FEGUA tiene como mandato resguardar y proteger el patrimonio ferroviario. Uno de los aspectos que se debe integrar a la operatividad de FEGUA es hacer que éste sea inclusivo y accesible para personas con discapacidad.
<b>ODS 11.7.</b>	De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad.

- **POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2024-2028**

<b>Identificación Institucional con los lineamientos Generales de Política General de Gobierno 2024-2028</b>	
<b>Eje Estratégico:</b>	<b>“Desarrollo Social”</b>
<b>Acción Estratégica 1:</b>	<i>Pluriculturalidad</i>



<b>Línea Estratégica:</b>	Impulsar y fortalecer la restauración, preservación y protección del patrimonio cultural, en particular con los museos y sitios arqueológicos, utilizando las herramientas de innovación tecnológica.
<b>Acción Estratégica 2:</b>	<i>Empleo</i>
<b>Línea Estratégica:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar el crecimiento de los sectores agropecuario, manufacturero, cooperativista y turístico, priorizando los departamentos que presentan los más altos índices de las necesidades básicas insatisfechas en precariedad laboral.</li> </ul>

<b>Identificación Institucional con los lineamientos Generales de Política General de Gobierno 2024-2028</b>	
<b>Eje Estratégico:</b>	<b>“La infraestructura económica para el buen vivir”</b>
<b>Línea Estratégica:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construcción de la fase uno de la línea uno del metro consistente en seis kilómetros como parte de la consolidación del sistema de transporte metropolitano y coordinación con la municipalidad de Guatemala para la construcción del Metro Riel.</li> </ul>

<b>Identificación Institucional con los lineamientos Generales de Política General de Gobierno 2024-2028</b>	
<b>Eje Estratégico:</b>	<b>“Avance para Disminuir la Brecha Digital con Tecnología e Innovación”</b>
<b>Línea Estratégica:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impulsar el desarrollo de la actividad turística, fortaleciendo las capacidades institucionales en coordinación con el sector privado.</li> <li>Incentivar las actividades de protección, conservación, exploración, utilización de los recursos de manera sostenible para los destinos turísticos, minimizando los efectos negativos que se generen a consecuencia de esta actividad, principalmente en las áreas protegidas. Para ello, se establecerán estrategias conjuntas entre el sector público y privado, a nivel nacional y local para regular las acciones relacionadas con dicha actividad.</li> </ul>

- POLÍTICAS PÚBLICAS**

<b>Vinculación Políticas Públicas</b>	
<b>Nombre de la Política</b>	<b>Políticas Culturales, Deportivas y Recreativas 2015-2034</b>
<b>Política Sustantiva</b>	<b>“Patrimonio cultural y natural”</b>
<b>Objetivo:</b>	Garantizar la propiedad, protección, conservación y adecuado manejo del patrimonio cultural, mueble e inmueble, tangible e intangible, público o privado, mediante el levantado de inventarios y el registro correspondiente.



<p><b>Descripción</b></p>	<p>El patrimonio cultural y natural está constituido por el conjunto de testimonios materiales e inmateriales, tangibles e intangibles, de las diferentes culturas del país. Forma parte de la riqueza y elemento de identidad para la nación. Es un aliciente fundamental para la creación y fuente inagotable de enriquecimiento espiritual. De su protección, investigación, conservación y puesta en función social deben derivarse beneficios para mejorar la calidad de vida de las comunidades locales y en general de la población guatemalteco</p>
<p><b>Objetivos Estratégicos</b></p>	<p>Objetivo de estrategia 1: “Garantizar la propiedad, protección, conservación y adecuado manejo del patrimonio cultural, mueble e inmueble, tangible e intangible, público o privado, mediante el levantado de inventarios y el registro correspondiente”. Para dar cumplimiento a este objetivo es necesaria la implementación de mecanismos para fortalecer el inventario y registro del patrimonio ferroviario, mueble e inmueble, tangible e intangible, garantizando su propiedad pública o privada, protección, conservación, acceso y adecuado manejo.</p> <p>Objetivo de estrategia 3: “Conservar y proteger los bienes que conforman el Patrimonio Cultural y Natural de la Nación, mueble e inmueble, tangible o intangible, público y privado, fortaleciendo los mecanismos y acciones para su puesta en valor”.</p> <p>Objetivo de estrategia 4: “Crear y fortalecer los museos nacionales, regionales, municipales, comunitarios y de sitio para el resguardo y exhibición de bienes culturales que contribuyan a la educación y fortalecimiento de la identidad guatemalteca”. El fomento a la creación y el desarrollo de Centros Culturales Museos de Ferrocarril en las diferentes regiones del país, es uno de los objetivos de la institución para los próximos años.</p> <p>Objetivo de estrategia 6: “Elaborar, ejecutar y dar seguimiento a convenios con instituciones y organizaciones, públicas y privadas, organismos internacionales y agencias de cooperación, para realizar planes de prevención y salvaguardia del patrimonio tangible e intangible, en caso de desastres naturales, depredación y/o tráfico ilícito”.</p>



Objetivo de estrategia 7: “Coadyuvar al desarrollo económico, social y cultural de comunidades y organizaciones, a través de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, que promuevan y administren proyectos e involucren actividades turísticas”.

Objetivo de estrategia 8: “Vigilar, conservar, mantener los bienes tangibles e intangibles para garantizar su uso adecuado, manejo y valorización”. Es importante la instalación de capacidades para gestionar recursos por medio de la suscripción de convenios con diferentes organizaciones, para fomentar la apropiación de la historia de los ferrocarriles en el país a fin de promover el turismo ferroviario; asimismo, estos sean actividades que puedan generar recursos que beneficien la protección y resguardo del patrimonio ferroviario.

Vinculación Políticas Públicas	
<b>Nombre de la Política</b>	<b>Política Nacional en Discapacidad</b>
<b>Objetivo:</b>	“Crear oportunidades de integración y participación en la sociedad guatemalteca para las personas con discapacidad”.
<b>Descripción:</b>	Busca hacer frente al problema de las escasas oportunidades de que tienen las personas con discapacidad de integrarse y participar en la sociedad guatemalteca, siendo su objetivo crear oportunidades de integración y participación en la sociedad guatemalteca para las personas con discapacidad.
<b>Objetivo Operativo:</b>	<p>2. Promover el acceso a la educación formal y no formal, la cultura, la recreación y el deporte para personas con discapacidad, a nivel público y privado.</p> <p>2.2 Facilitar a las personas con discapacidad y sus familias el acceso y la participación en las manifestaciones artísticas y culturales.</p> <p>3. Promover la formación, capacitación y el acceso al empleo, las actividades generadoras de ingresos económicos y la ocupación para personas con discapacidad.</p> <p>3.2 Promover el acceso al empleo, en el sector público y privado, para las personas con discapacidad.</p> <p>4. Promover la equiparación de oportunidades de acceso a espacios físicos, la vivienda y los medios de transporte para personas con discapacidad y sus familias.</p>

	4.1 Promover la aplicación de la normativa sobre accesibilidad para el diseño, construcción, remodelación y acondicionamiento de espacios físicos, que faciliten el acceso de las personas con discapacidad a las instalaciones públicas y privadas.
Vinculación Instrumentos Internacionales	
Nombre	Convención de Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con diversidad funcional (discapacidad).
Descripción	<p>2. <i>Artículo 30 Participación en la vida cultural, las actividades recreativas, esparcimiento y el deporte.</i></p> <p>4. Las personas con discapacidad tendrán derecho, en igualdad de condiciones con las demás, al reconocimiento y el apoyo de su identidad cultural y lingüística específica, incluidas la lengua de señas y la cultura de los sordos.</p>

Vinculación Políticas Públicas	
Nombre de la Política	<b>Política de Desarrollo Social en materia de Empleo y Migración.</b>
Objetivo General	Promover las condiciones necesarias que permitan alcanzar niveles crecientes y sostenidos de ocupación para propiciar la reducción del desempleo, siendo el instrumento el Programa de Empleo Rural.
Objetivos Específicos	<p>1.1 Generar empleo en agroindustria, industria y servicios, conforme a esquemas apropiados a la preservación de los recursos naturales, de acuerdo a normas de salud ocupacional y los derechos humanos de los trabajadores, enfocado en la acción.</p> <p>1.1.1 Crear complejos agroindustriales pequeña y mediana industria y artesanía, programas de desarrollo turístico y otros servicios, identificado por regiones, a efecto de dinamizar el desarrollo regional, urbano y rural, así como apoyo al pequeño y mediano productor agrícola. Asimismo, se apega a la política de Desarrollo Social en materia de educación a través del instrumento de programa de educación en población y desarrollo, objetivo específico.</p> <p>1.1.2. Consolidar la educación en población y desarrollo con enfoque multi e intercultural y perspectiva de género en el sistema educativo en todos los niveles y modalidades. Enfocado en la acción.</p> <p>1.1.3 Introducir metodologías participativas con pertinencia cultural y perspectiva género para educar en los sectores formal y no formal, con énfasis en los grupos de especial atención.</p>



Vinculación Políticas Públicas	
<b>Nombre del Plan de Acción</b>	<b>Política Nacional del Cambio Climático AG. 329-2009. Plan de Acción Nacional de Cambio Climático, Capítulo VI Mitigación, VI.1. Energía.</b>
<b>Objetivo:</b>	El Objeto General del PANCC es definir, de forma clara y ordenada, las principales acciones y lineamientos que las instituciones de gobierno y demás sectores del Estado deberán seguir a efectos de contribuir de manera efectiva a la reducción de la vulnerabilidad en que se encuentra la mayoría de la población nacional, a ampliar la capacidad de adaptación del país y a reducir las emisiones de gases efecto invernadero, ante la amenaza de los efectos del fenómeno del cambio climático y la variabilidad del clima.
<b>Política vinculante</b>	Vinculación a la política del sub sector VI.1.1.1 Transporte siendo la acción; implementar progresivamente sistemas de transporte colectivo en el sector público.
<b>resultado</b>	Resultado 2: Prácticas para la reducción de intensidad de emisiones de GEI en el sector transporte se han implementado.
<b>Descripción</b>	Abordar la temática de transporte requiere conocer la variable de movilidad urbana, la cual es el conjunto de desplazamientos de personas y mercancías que se producen en un determinado espacio físico.
<b>Objetivos Estratégicos</b>	Reducir la intensidad de emisiones del GEI de los sub sectores transporte; industria energética; industria manufacturera y de la construcción; residencial y comercial.

Vinculación Políticas Públicas	
<b>Nombre de la Política</b>	<b>Política de Conservación, Protección y Mejoramiento del Ambiente y los Recursos Naturales AG 63-2007.</b>
<b>Objetivo:</b>	Armonizar, definir y dar las directrices a los diferentes sectores para el mejoramiento del ambiente y la calidad de vida de los habitantes del país; el mantenimiento del equilibrio ecológico; y el uso sostenible de los recursos naturales.
<b>Descripción:</b>	Busca mejorar la calidad de vida de los guatemaltecos.
<b>Lineamientos:</b>	Descentralización y desconcentración de la gestión ambiental, desarrollo sostenible.



<b>Vinculación Políticas Públicas</b>	
<b>Nombre de la Política:</b>	<b>Política Nacional de Competitividad 2018-2030</b>
<b>Objetivo:</b>	En el 2032, se han creado las condiciones de competitividad necesarias para incrementar la productividad y así generar crecimiento económico inclusivo, acelerado y sostenible con una tasa superior al 6% anual (en promedio) de crecimiento del Producto Interno Bruto.
<b>Descripción:</b>	Busca contribuir a mejorar la calidad de vida, aumentar la calificación del capital humano y a generar mayores oportunidades de desarrollo para los guatemaltecos
<b>Lineamientos:</b>	a) clústeres; b) prioridades en materia de competitividad; y c) territorialización. Por lo tanto, los lineamientos 11-11-9 consisten en 11 clústeres (Turismo y Logística), 11 prioridades en materia de competitividad y 9 territorios.

<b>Vinculación Políticas Públicas</b>	
<b>Nombre de la Política</b>	<b>Política Nacional Empleo Digno 2017-2030</b>
<b>Objetivo:</b>	Ampliar las oportunidades para que Guatemala las mujeres y los hombres tengan un empleo digno y productivo, por medio de un esfuerzo integrado de la Política Económica y Social, y de los sectores público y privado, que fomente el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible y la reducción de la pobreza y la desigualdad en especial de los pueblos indígenas, el área rural, las mujeres y los jóvenes.
<b>Descripción:</b>	Establece las estrategias y las acciones conducentes a ampliar las oportunidades para que en Guatemala las mujeres y los hombres cuenten con el derecho a un empleo digno y de calidad.
<b>Ejes:</b>	3. Generación de empleo 4. Desarrollo del capital humano

<b>Vinculación Políticas Públicas</b>	
<b>Nombre de la Política</b>	<b>Política Integrada de comercio exterior, competitividad e Inversiones de Guatemala</b>
<b>Objetivo:</b>	Contribuir al desarrollo económico sostenido, la generación de empleos y el bienestar de la población; mediante la participación exitosa de la producción nacional de bienes y servicios, tanto en el mercado nacional como extranjero, así como la promoción y la atracción de inversiones al país.
<b>Descripción:</b>	Busca superar los retos actuales del país en torno a la atracción de inversiones productivas, incremento y diversificación del comercio; aumento de la participación de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el comercio exterior, a través de su internacionalización; optimización de los acuerdos comerciales y de inversión negociados, a través de su correcta aplicación y administración; promoción de la oferta exportable del país, para diversificar y ampliar el comercio; así



	como para adaptarla a las nuevas tendencias internacionales de los mercados.
<b>Líneas de acción:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejora de la Competitividad</li> <li>2. Ampliación y Diversificación de la Oferta Exportable</li> <li>3. Consolidación de los accesos a los mercados</li> <li>4. Promoción del comercio exterior y la IED</li> </ol>

<b>Vinculación Políticas Públicas</b>	
<b>Nombre de la Política</b>	<b>Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala 2012-2022</b>
<b>Objetivo:</b>	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 a favorecer el acceso de los guatemaltecos a una vida digna.
<b>Descripción:</b>	Se adopta el turismo como motor del desarrollo económico y social para Guatemala, acogiendo el modelo de sostenibilidad como eje transversal.
<b>Ejes:</b>	Desarrollo turístico sostenible, consolidación de diversificación de la oferta turística, sistema de información turística, competitividad del sector turística, mercadeo turístico, seguridad turística e instancias naturales y regionales.

<b>Vinculación Políticas Públicas</b>	
<b>Nombre de la Política</b>	<b>Política de Fortalecimiento de las Municipalidades</b>
<b>Objetivo:</b>	Fortalecer las municipalidades del país para que puedan prestar eficientemente los servicios que les corresponden, elevar la calidad de su gestión, asumir de mejor forma sus competencias y alinear sus acciones con las Políticas de Estado, mediante el apoyo articulado y coordinado de las instituciones públicas y de las asociaciones de municipalidades.
<b>Descripción:</b>	Contiene la posición del Gobierno de Guatemala para propiciar el desarrollo de capacidades en las municipalidades para cumplir con las competencias que le han sido asignadas, y para fomentar la articulación entre las instituciones públicas en acompañamiento a los gobiernos locales.
<b>Ejes:</b>	Fortalecimiento Administrativo, Fortalecimiento Financiero, Fortalecimiento de Servicios Públicos Municipales, Fortalecimiento de la Gestión Estratégica de la Municipalidad y Fortalecimiento de la Gobernabilidad Democrática.



Vinculación Políticas Públicas	
<b>Nombre de la Política</b>	<b>Política de Desarrollo Social y Población</b>
<b>Objetivo:</b>	Contribuir al desarrollo de la persona humana en los aspectos social, familiar, humano y su entorno, con énfasis en los grupos más vulnerables de la población.
<b>Descripción:</b>	Se orienta a mejorar la calidad y expectativas de la vida personal, familiar y comunitaria de los guatemaltecos, a través de acciones educativas y participativas que permitan crear conciencia de la dignidad humana, formar actitudes positivas hacia la maternidad y paternidad responsable, dar sentido y valor a la sexualidad, así como comprender las causas y efectos de la dinámica poblacional y su relación con el desarrollo sostenible.
<b>Políticas sectoriales:</b>	Política de desarrollo social y población en materia de salud; Política de desarrollo social y población en materia de educación; Política de desarrollo social y población en materia de empleo y migración; Política de desarrollo social y población en materia de riesgo a desastres; Política de desarrollo social y población en materia de comunicación social.

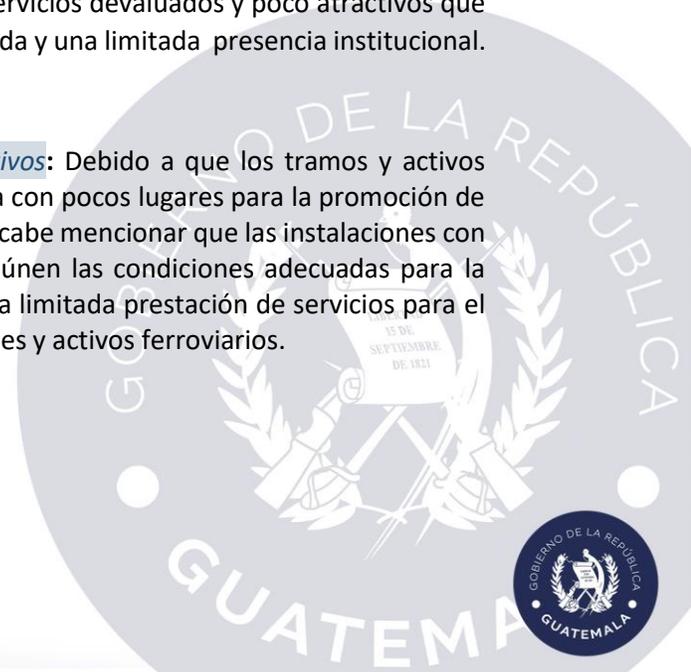
## IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA

Para la identificación de la problemática institucional, se construyó un árbol de problemas en el que se identificaron las causas directas e indirectas, así como los efectos de éstas.

En el mismo identificamos que el principal problema que limita la operatividad de FEGUA radica en el poco valor público que la institución posee, ya que la calidad de servicios prestados para el bienestar de la población es devaluada y poco atractiva.

Las principales causas identificadas son la prestación de servicios devaluados y poco atractivos que la institución brinda, se identifica a una institución debilitada y una limitada presencia institucional.

- **Prestación de servicios devaluados y poco atractivos:** Debido a que los tramos y activos ferroviarios se encuentran en deterioro, se cuenta con pocos lugares para la promoción de la historia y del servicio ferroviario, aunado a ello cabe mencionar que las instalaciones con las que cuenta Ferrocarriles de Guatemala no reúnen las condiciones adecuadas para la prestación de servicios, esto hace a que exista una limitada prestación de servicios para el resguardo, protección, mantenimiento de los bienes y activos ferroviarios.



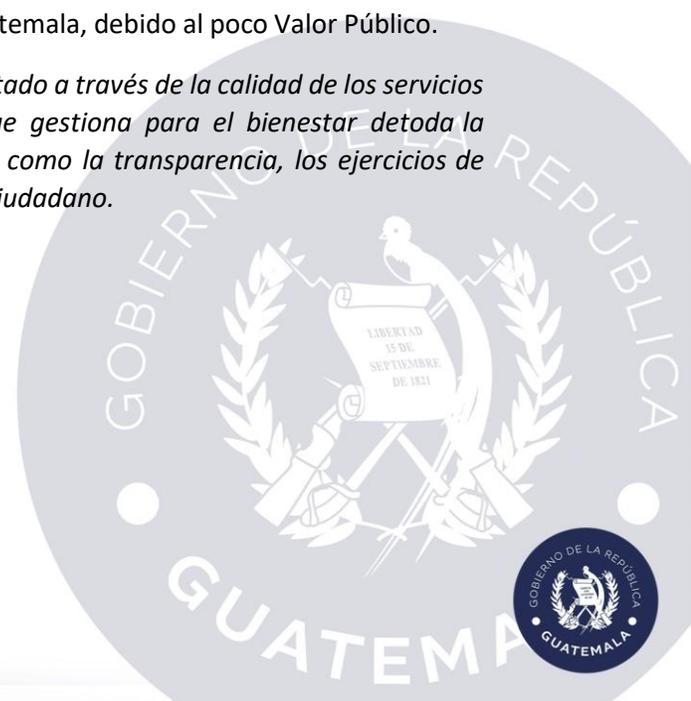
- **Limitada presencia institucional:** Debido a la inexistencia de certeza jurídica sobre la tenencia de la tierra; la existencia de usurpaciones sobre el derecho de vía y los limitados convenios interinstitucionales que contribuyen al fortalecimiento institucional. Esto hace que exista limitada presencia institucional sobre la vía férrea y por ende incida en la desvalorización del rol del ferrocarril en el desarrollo económico y cultural del país.
- **Institución debilitada:** Esto se debe a las limitadas funciones institucionales, a la escasa asignación presupuestaria estatal; la baja recaudación y débil manejo de fondos privados para la protección de los activos ferroviarios; poca capacidad técnica para el diseño e implementación de proyectos y a la débil articulación institucional para la gestión de recurso. Lo cual visibiliza la inexistencia de estructura de puestos en relación de dependencia misma que se ve reflejada en la incongruencia de los puestos de trabajo con responsabilidades y honorarios establecidos, lo cual conlleva al incremento de gastos a causa de las demandas de las que es objeto la institución.

Los principales efectos que se lograron identificar en este ejercicio fueron:

- **Limitada oferta de servicios:** La no prestación del servicio de pasajeros y de carga; y el desconocimiento de los servicios que se presta a la población, generan una baja recaudación de fondos privados, por lo que los servicios que brinda la institución son poco atractivos para la población.
- **Devaluada imagen institucional:** Sin capacidad instalada para el cumplimiento de los objetivos institucionales, derivado del poco control de la vía férrea y pérdida de los activos ferroviarios, por lo que se corre el riesgo de no tener la capacidad para velar por el resguardo del patrimonio ferroviario.
- **Procesos deficientes para la prestación de servicios:** Derivada de la limitada prestación de servicios con relación al mandato, sin recursos suficientes para cumplir con las metas estratégicas institucionales no solo limita su funcionamiento, si no también, afecta en la gestión de proyectos para el mantenimiento y protección del patrimonio ferroviario.

Todo esto limitaría la operatividad de Ferrocarriles de Guatemala, debido al poco Valor Público.

*\* Valor Público: Se entiende como el valor creado por el Estado a través de la calidad de los servicios que FEGUA presta a la ciudadanía, las regulaciones que gestiona para el bienestar de toda la sociedad siempre a través de políticas de buen gobierno como la transparencia, los ejercicios de rendición de cuentas y un oportuno y eficiente servicio al ciudadano.*



## ANÁLISIS DE EVIDENCIAS

En el Informe de auditoría, Ferrocarriles de Guatemala, del 01 de enero al 31 de diciembre 2016. Indica que FEGUA, no cumple con los requerimientos mínimos de funcionalidad y operatividad, esto quiere decir que se evidencia la carencia de una estructura de puestos en relación de dependencia y una incongruencia, siendo el argumento que el personal contratado bajo el renglón presupuestario 029, Otras remuneraciones de personal temporal, realiza funciones de decisión, siendo necesaria la creación de plazas en renglón presupuestario 011, 021 o 022, de forma que la institución cuente con capacidad instalada.

En cuanto a la disponibilidad de los recursos financieros en los reportes de ejecución de ingresos y gastos de los últimos 5 años se puede observar una limitada asignación presupuestaria, baja recaudación de fondos privativos, aunado a ello se ve una reducción financiera por el incremento de gastos a causa de compromisos de pagos de pasivos laborales y otras demandas nacionales esto limita el funcionamiento y cumplimiento con sus objetivos institucionales para el resguardo, mantenimiento y protección de los bienes ferroviarios.

En relación al poco seguimiento del resguardo de los bienes declarados como patrimonio cultural no se cuenta con un diagnóstico del estado actual de todos los activos ferroviarios de FEGUA; existe un inventario proporcionado por el área de operaciones de FEGUA, el inventario cuenta con mínima información de los bienes inmuebles que indica el monto total en cuánto se valoran los inmuebles el cual asciende a Q. **67,510,973.38** distribuido en 15 departamentos: Izabal, Zacapa, Chiquimula, Guatemala, Jutiapa, El Progreso, Escuintla, Puerto de San José, Escuintla, Sololá, Suchitepéquez, Retalhuleu, Quetzaltenango, San Marcos y Jalapa, mas no se detalla el número de escritura, extensión territorial, nombre y ubicación exacta; se enumera la maquinaria adquirida desde el año 1911 hasta 1971, y las últimas locomotoras que se adquirieron en 1982, en su mayoría es un equipo en obsolescencia, no se brinda detalle de su condición actual, del total de 40 locomotoras de vapor y diesel, se han logrado reparar 3 locomotoras, se requiere de una inversión para ello. Cabe mencionar que dichos bienes están dados en usufructo en la Escritura Pública Número 402, Escribano de Cámara y de Gobierno Byron Díaz Orellana, 25 de noviembre de 1997, describe que Ferrovías es el encargado de reestablecer el servicio ferroviario, limitando a FEGUA a "Prestar los servicios complementarios y otras actividades económicas, no necesariamente de transporte ferroviario, dentro del derecho de vía e inmuebles ferroviarios".

En relación al tema de las "usurpaciones sobre el derecho de vía", se identificó un estudio realizado por el Centro de Estudios Urbanos y Regionales -CEUR- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, publicado en 1995, que aborda el tema de "Asentamientos precarios y privatización. derecho de vía de FEGUA en la ciudad de Guatemala"; en dicho estudio se identificaron 1,973 familias con una población de 10,624 que conformaban los asentamientos establecidos sobre el derecho de vía, desde la zona 17 a la zona 12, las acciones que se contemplaron para removerlos fue la reubicación de dichos asentamientos al cual se le denominó un desalojo concertado, en tres lugares: en Santa Faz (municipio de Chinautla); Lomas de Santa Faz (proximidades a la Colonia Kennedy) y en Santa Isabel II (municipio de Villa Nueva). (Jose & Amanda, 1995).

Un elemento importante que se debe recalcar es que se ha dado un crecimiento acelerado de la población en las últimas décadas, así mismo el desplazamiento y migración interna de las áreas

rurales del altiplano hacia la ciudad capital en búsqueda de nuevas y mejores condiciones de vida, ha originado la proliferación de asentamientos precarios como en las áreas de la periferia de la ciudad y sobre el derecho de vía, en efecto en 1995 se realizó el desalojo, no todas las familias se trasladaron a los lugares propuestos, se resistieron a abandonar los terrenos, ante la inseguridad de mejorar realmente sus condiciones de vida, actualmente aún se encuentran usurpando sobre el derecho de vía.

Según informe presentado por el Área Jurídica de Ferrocarriles de Guatemala se llevan denuncias sobre casos de usurpaciones desde 1997 al 2021 en las diferentes fiscalías de los departamentos de El Progreso, Quetzaltenango, Izabal, Guatemala, Petén, Sacatepéquez, Retalhuleu, Escuintla, Suchitepéquez, Chiquimula y Zacapa, actualmente se tienen 114 casos activos, 1 orden de desalojo, 3 casos finalizados, 2 casos archivados y 5 casos desestimados.

Según Acuerdo de Intervención 015-2020 se establece que la estructura administrativa del organigrama aprobado con fecha 15/05/2018, la cual se modifica mediante el Acuerdo de Intervención número 029-2018, queda sin efecto, esto en virtud de las necesidades y actividades que actualmente se realizan en FEGUA. En la nueva estructura se crean nuevas áreas, mismas que no cuentan con personal en relación de dependencia.

En cuanto a los “tramos y activos ferroviarios en mal estado”, a los “pocos lugares de promoción de la historia y servicio ferroviario”, se puede identificar en una de las recomendaciones de la Tesis “Juicio de arbitraje en contra de la República de Guatemala a través del Sistema de Resolución de Conflictos entre Inversionistas y el Estado. Caso: Ferrocarriles de Guatemala -FEGUA-”, en la página 58 indica que “El Estado de Guatemala debe de ser cuidadoso, responsable y considerar seriamente la experiencia obtenida en la negociación ferroviaria entre Ferrocarriles de Guatemala FEGUA y Railroad Development Corporation RDC, en la que no se rehabilitó el ferrocarril, se perdió el 90% de su maquinaria y equipo, puentes, estaciones y durmientes de la línea férrea, y en la que tuvo que pagar más de Q.100 millones por concepto de daños”.

Con relación a una “institución debilitada” derivado de las “limitadas funciones institucionales”, “limitada asignación presupuestaria” y la “poca capacidad técnica”, en la recomendación número dos, de dicha tesis, indica que “debe de tomarse una decisión con carácter de urgente sobre la empresa Ferrocarriles de Guatemala FEGUA, su Ley orgánica ha quedado obsoleta; en tanto que; la empresa tenía por objeto la prestación del servicio público de transporte ferroviario de carga y pasajeros, al no poder cumplir con los requerimientos para operar, el gobierno se vio obligado a intervenirla (una medida administrativa temporal, que cumple 35 años) y subsidiarla. Por problemas de inversión mínima y capital de trabajo limitado, cierra operaciones de pasajeros en 1994 y de carga, en 1996. En el año 2007, diez años después de otorgada la concesión a favor de Ferrovías de Guatemala, S.A, suspende actividades a partir de la declaración de lesividad, sin haber rehabilitado el ferrocarril. De donde, la empresa no cuenta con la condición jurídica, económica ni técnica, para operar el ferrocarril”.

En la causa indirecta que aborda el tema sobre: “instalaciones no reúnen las condiciones adecuadas para la prestación de servicios”, se identificó una tesis de grado de licenciatura de la Facultad de Arquitectura de la Universidad de San Carlos de Guatemala, titulada “Rehabilitación de la estación ferroviaria de San Pablo y Vía Verde entre Gualán y Zacapa”, se hace un análisis de las condiciones en que se encuentra la estación ferroviaria, indicando el deterioro, abandono y obsolescencia de

las instalaciones y del material rodante que se encuentra en la estación. La propuesta de la tesis de grado radica en la importancia de implementar proyectos y acciones para el rescate y rehabilitación del patrimonio cultural.

Se cuenta con un informe elaborado por el área de Ingeniería indicando los resultados de la inspección realizada a las instalaciones de la Estación Central en donde albergan las oficinas administrativas de FEGUA y del Museo del Ferrocarril: se localizan daños en la estructura derivado de la falta de mantenimiento, deterioro en la estructura, láminas, canaletas y bajadas de agua. El sistema eléctrico requiere de mantenimiento, así como la grifería, cañería y red de agua potable.

Existe una carencia de convenios interinstitucionales que coadyuven al fortalecimiento institucional de FEGUA. En un artículo publicado en la revista virtual Medigraphic.com, se indica que los convenios de cooperación interinstitucional permiten mejorar el trabajo y favorecer los procesos operativos e institucionales que fortalezcan la capacidad institucional para optimizar, diseñar, ejecutar y elevar la calidad de los servicios. (Hernández, 2014). Por lo que es vital establecer alianzas interinstitucionales para el fortalecimiento institucional.



## ÁRBOL DE PROBLEMA

# ÁRBOL DE PROBLEMAS

Limitada operatividad de FEGUA debido a su poco Valor Público

E  
F  
E  
C



## PROBLEMA PRINCIPAL

Ferrocarriles de Guatemala tiene poco Valor Público

C  
A  
U  
S  
A



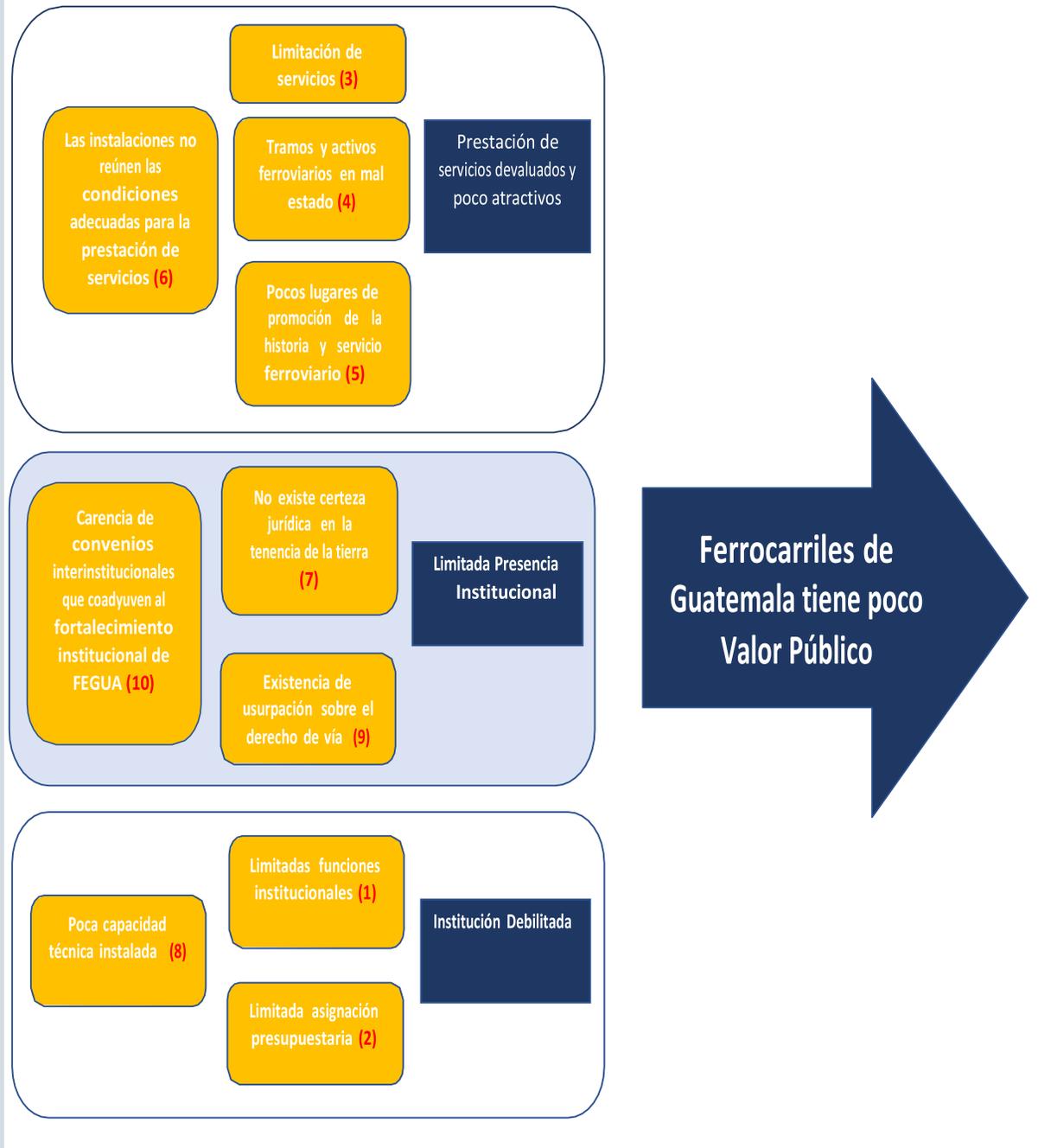
PATRIMONIO

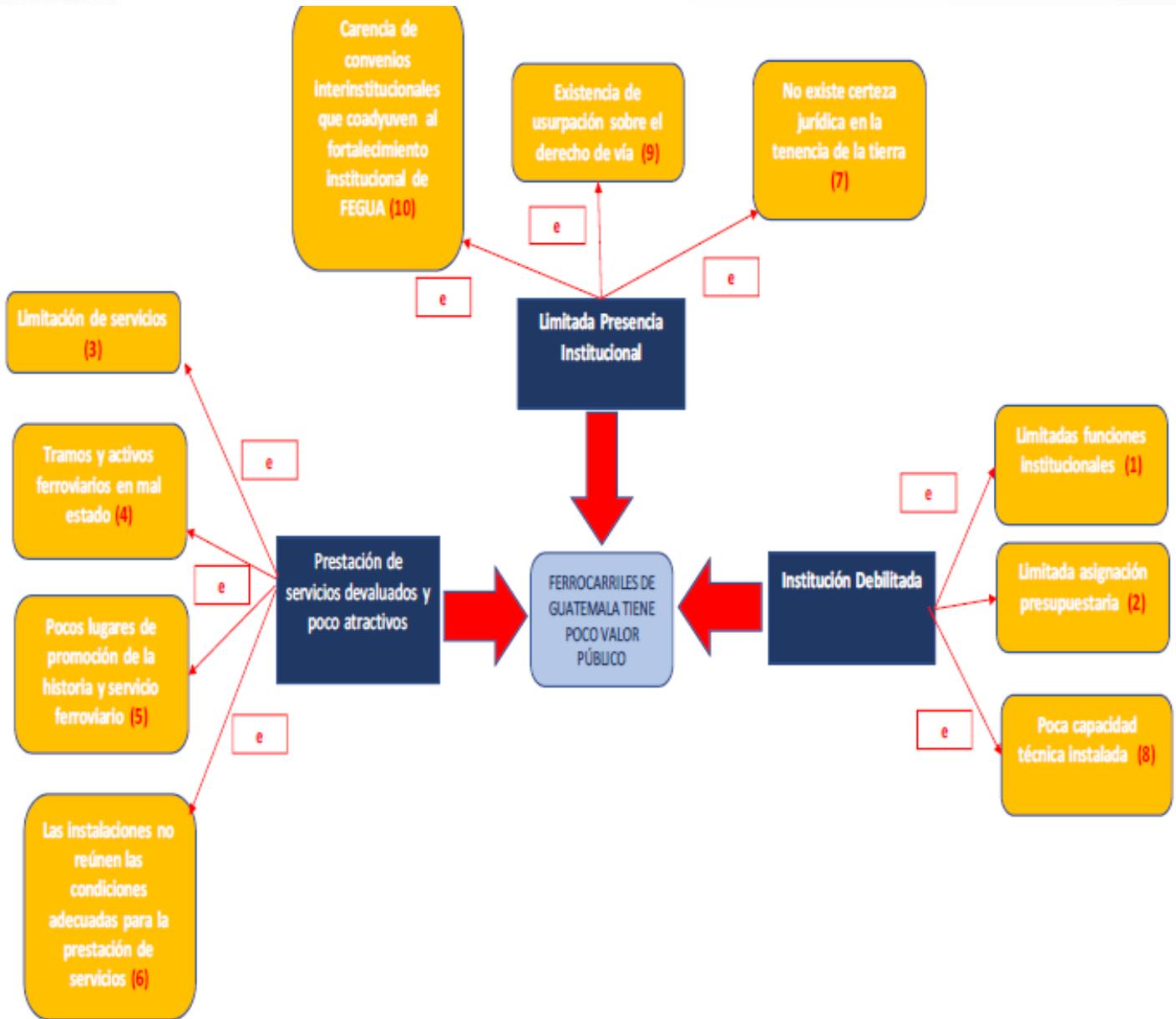
COMUNICACION Y  
POSICIONAMIENTO  
INSTITUCIONAL

FORTALECIMIENTO  
INSTITUCIONAL



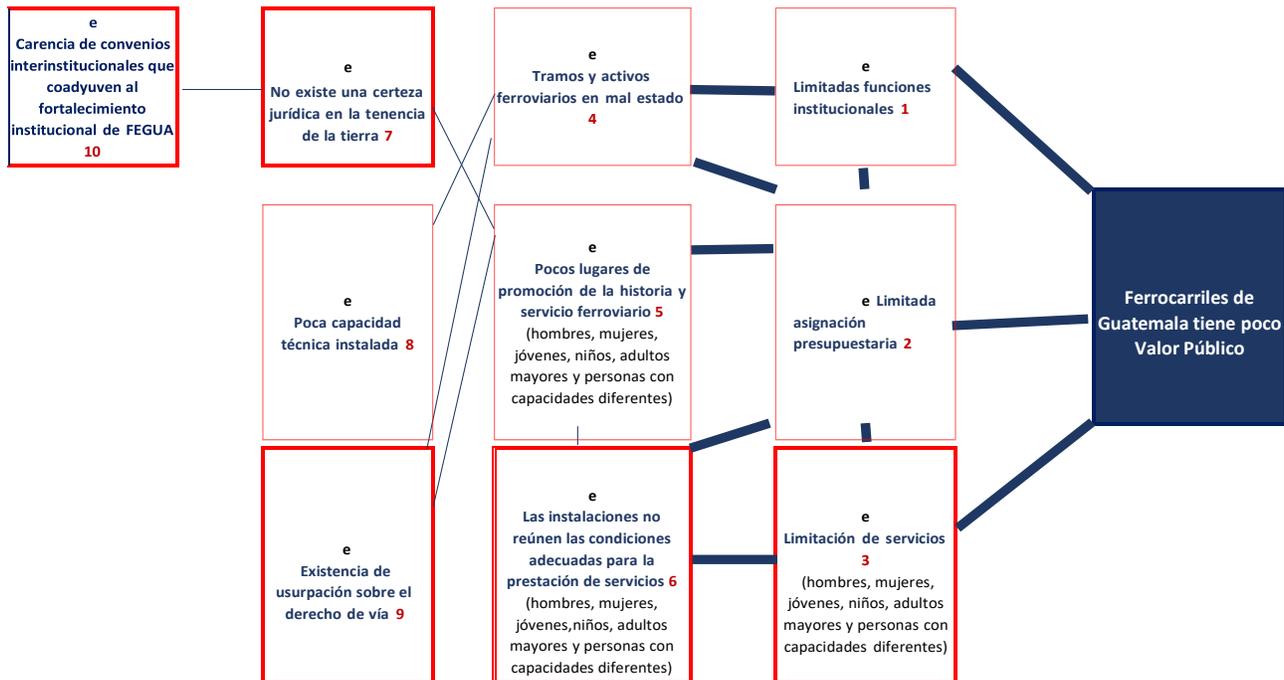
## MODELO EXPLICATIVO:





## CAMINOS CAUSALES CRÍTICOS

Se identificaron 3 causas principales y 10 causas secundarias de las cuales se priorizaron 3 causas principales y 6 causas secundarias según la ponderación obtenida en la matriz SPPD-04 identificación y priorización de problemas; las 4 causas secundarias restantes se atenderán en un mediano y largo plazo.



## PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS O CONDICIÓN DE INTERÉS

Siguiendo las herramientas brindadas por Segeplan se realizó una priorización de problemas por orden de importancia según la siguiente calificación (Ver tabla anexo No. 4):

**"Ferrocarriles de Guatemala tiene poco Valor Público"**, es el problema principal de Ferrocarriles de Guatemala, el cual es causado por:

- a. **"Prestación de Servicio devaluado y poco atractivo"**
  - i. "Limitación de servicios" 7.49
  - ii. "Tramos y activos ferroviarios en mal estado". 7.28
- b. **"Limitada presencia institucional"**
  - i. "No existe una certeza jurídica en la tenencia de la tierra" 6.22
  - ii. "Existencia de usurpación sobre el derecho de la vía" 3.45
- c. **"Institución debilitada"**
  - i. "limitadas funciones institucionales" 8.80
  - ii. "Limitada asignación presupuestaria" 8.67

El poco valor público es el principal problema que afronta FEGUA, esto debido a la prestación de servicios devaluados y poco atractivos. Debido a una limitación de servicios, tramos y activos ferroviarios en mal estado, pocos lugares de promoción de la historia y servicio ferroviario; las instalaciones no reúnen las condiciones adecuadas para la prestación de servicios.

FEGUA tiene una limitada presencia institucional debido a la inexistencia de una certeza jurídica en la tenencia de la tierra, existencia de usurpaciones sobre el derecho de vía y carencia de convenios interinstitucionales.

Asimismo, es una institución debilitada debido a que posee poca capacidad técnica instalada y limitadas funciones institucionales, limitada asignación presupuestaria y una baja recaudación de fondos privados para la protección de los activos ferroviarios; esto ha provocado un limitado funcionamiento para operar, manejar y administrar el servicio ferroviario.

Actualmente FEGUA sólo funge como el ente fiscalizador del contrato de Usufructo Oneroso 402 con CODEFE-FERROVIAS por 50 años, a partir del uno de abril de 1998. Éste y otros contratos de usufructo oneroso han restado Valor Público a la institución, y esto contrae otro tipo de desgastes en su imagen institucional, en su qué hacer y en su capacidad de generar ingresos económicos para la revalorización de su riqueza histórica y cultural.

Sin embargo, la institución debe cumplir con su mandato de “prestar los servicios complementarios y otras actividades económicas, no necesariamente de transporte ferroviario, como el de mantener, resguardar y proteger todo lo relacionado al derecho de vía e inmuebles ferroviarios”, por lo que se debe fortalecer su estructura para que continúe operando de la mejor forma posible con transparencia, eficiencia y eficacia.

## ANÁLISIS DE DEMANDA

Como producto de la nacionalización de los activos ferroviarios por parte del Estado de Guatemala en 1969, para su administración, creó la Empresa Ferrocarriles de Guatemala -FEGUA-, y su objetivo principal era prestar servicio público de transporte ferroviario de carga y pasajeros, servicios auxiliares, muellaje y demás operaciones relacionadas.

Sin embargo, en el mes de marzo de 1996, por falta de recursos financieros para la inversión y debido al mal estado de la línea férrea el servicio de transporte ferroviario, tanto de carga como de pasajeros fue suspendido. Por medio del Decreto 27-98, publicado el 23 de abril de 1998, del Congreso de la República aprobó el contrato de Usufructo Oneroso suscrito entre Ferrocarriles de Guatemala -FEGUA- y Compañía Desarrolladora Ferroviaria, S.A -CODEFE- de nombre comercial Ferrovías.

Como resultado de estos contratos, la actividad principal de Ferrocarriles de Guatemala recae en:

- a) El aspecto administrativo (establecimiento de procesos eficientes con una completa documentación buscando cumplir estándares que faciliten futuras certificaciones internacionales sobre buena gestión, mediante un sistema administrativo ágil).

- b) El control y supervisión de la infraestructura.
- c) El resguardo de los bienes muebles e inmuebles que constituyen el patrimonio de FEGUA.
- d) Procedimientos jurídicos por hallazgos encontrados (Demandas o denuncias) en las supervisiones.

Por lo que el mantenimiento y protección de la vía férrea, así como de los bienes inmuebles de la Empresa Ferrocarriles de Guatemala es una de sus principales demandas, así como velar por el resguardo de éstos y fomentar la cultura y la historia ferroviaria mediante actividades culturales en los Centros Culturales Museo del Ferrocarril, brindando un servicio de calidad.

Para la operatividad de FEGUA, actualmente algunas de las áreas con las que cuenta según Acuerdo de Intervención No. 015-2020:

- Unidad de Auditoría Interna
- Unidad de Administración Financiera
- Unidad de información
- Área de Administración
- Área Jurídica
- Área de Ingeniería
- Área de Planificación
- Área de Comunicación social
- Área de Operaciones
- Centro Cultural Museo del Ferrocarril

## ANÁLISIS DE OFERTA

La Empresa Ferrocarriles de Guatemala posee una vía férrea que cuenta con una longitud de 882.74 kilómetros de vía férrea en la que incluyen la vía principal, los ramales complementarios a la vía, estaciones y predios independientes, las cuales son contabilizadas en el renglón presupuestario 1233 “Tierras y Terrenos” de FEGUA.

Una de las áreas que tienen más demanda, son el Centro Cultural y Museo del Ferrocarril en la Ciudad de Guatemala y en Zacapa. El objetivo del Museo es deleitar y educar a la población mediante la historia ferroviaria del país. Dentro de los servicios ofertados se destacan las visitas guiadas al museo, exposición fotográfica, atención a grupos escolares y eventos de Centros Educativos, Empresariales y Socioculturales.

Se cuenta con página web, fan page en *Facebook*, la cual tiene ya más de 10,000 seguidores; posee un perfil en *Instagram*, *twitter* y tiene su canal de YouTube para socializar información sobre las actividades que se desarrollan en la institución.

La vía férrea de 882.74 kilómetros atraviesa a 47 municipios de 11 departamentos del país: Izabal, Zacapa, El Progreso, Chiquimula, Jutiapa, Escuintla, Guatemala, Suchitepéquez, Retalhuleu, Quetzaltenango y San Marcos.

La población total según el Censo de Población y Vivienda realizado en el año 2018 por el Instituto Nacional de Estadística es de 14,901,286 la cantidad de habitantes en el país, consideramos que toda la población guatemalteca es a quienes se les debe una apropiación cultural e histórica del Ferrocarril en Guatemala, la importancia de éste para el auge económico en el Siglo XX.

La población objetivo son los 3,805,183 habitantes de los 47 municipios y 11 departamentos de Guatemala.

La población elegible es de aproximadamente 60,000 personas del municipio de Guatemala, que según el reporte de visitas al Centro Cultural Museo del Ferrocarril se reporta para el año 2019, quienes son los que reciben un servicio directo por parte de FEGUA.

La población beneficiada indirectamente es la que se ubica en los 47 municipios donde se ubica el tramo ferroviario cuya población es de 3,805,183; de éstos el 48% son hombres y el 51% son mujeres, así mismo el 77% son del área urbana y el 23% son del área rural.

Si bien es cierto, no toda la población de dichos municipios es impactada directamente, si lo es de forma indirecta, debido a que toda la vía férrea es declarada como Patrimonio Cultural de la Nación y próximamente se estará implementando un plan para el mantenimiento y protección de la misma. Aún no se cuenta con un censo del número de familias que habitan en los alrededores de la vía férrea.

### FORMULACIÓN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS

Para poder entender los resultados, indicadores y metas se describen a continuación los ejes estratégicos institucionales y los objetivos formulados a partir de la priorización de problemas realizado anteriormente, siendo estos: Ejes Patrimonio Ferroviario; Ejes Comunicación y Posicionamiento Institucional; y Ejes Fortalecimiento Institucional

### EJES ESTRATÉGICOS

#### a. *Patrimonio Ferroviario*

Velar por el mantenimiento y protección del Patrimonio Ferroviario a través de la implementación de acciones encaminadas a la innovación, resguardo, mantenimiento y reparación de los activos ferroviarios.



b. *Comunicación y Posicionamiento Institucional*

Velar por el mantenimiento y protección del Patrimonio Ferroviario a través de la revalorización del rol del ferrocarril en el desarrollo del país, a través de la promoción de actividades culturales.

c. *Fortalecimiento Institucional*

Es importante una reingeniería organizacional para optimizar los recursos y fortalecer las capacidades técnicas para la gestión, diseño e implementación de proyectos.

Velar por el aumento de presupuesto público, así mismo, generar los mecanismos que generen ingresos privativos para autofinanciarse y ser sostenible. Al mismo tiempo es necesario elaborar políticas, normas, manuales y reglamentos internos, que permita administrar y operar con eficiencia, eficacia y transparencia, vinculado tanto al marco político, jurídico y administrativo vigente y a las capacidades administrativas de gestión.

## OBJETIVOS

### *2.1 Objetivo General*

Prestar los servicios complementarios y otras actividades económicas, no necesariamente de transporte ferroviario, dentro del derecho de vía e inmuebles ferroviarios.

#### *2.1.1 Objetivos estratégicos*

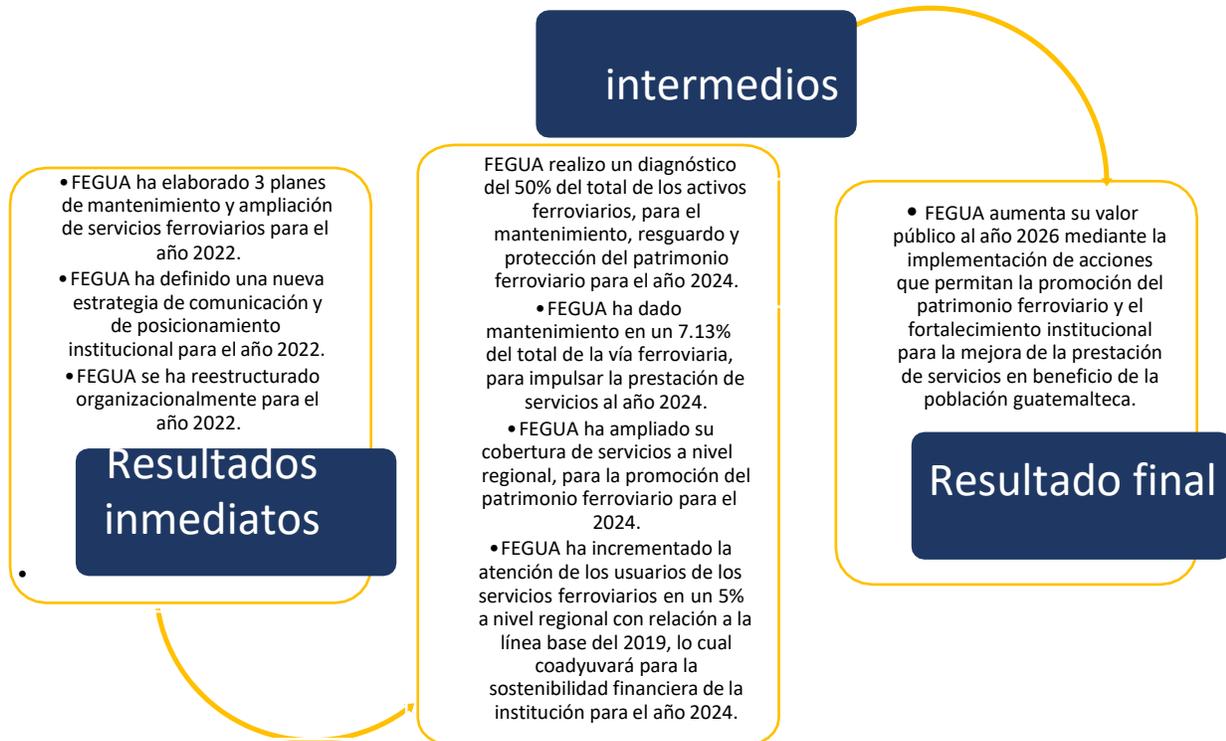
- Reposicionar la imagen institucional a través de la difusión del valor histórico del patrimonio ferroviario.
- Mejorar e incrementar las fuentes de financiamiento para lograr sostenibilidad de la operatividad institucional.
- Mantener, resguardar y proteger el patrimonio ferroviario

#### *2.1.2 Objetivos Operativos*

- Ejecutar un plan de comunicación y posicionamiento institucional.
- Crear una estrategia para la movilización de recursos estatales y de cooperación internacional.
- Restaurar el patrimonio ferroviario.
- Revitalizar y revalorizar el patrimonio ferroviario.
- Implementar un plan de mantenimiento de la vía férrea.
- Ejecutar un plan de protección para el mantenimiento de la vía férrea.



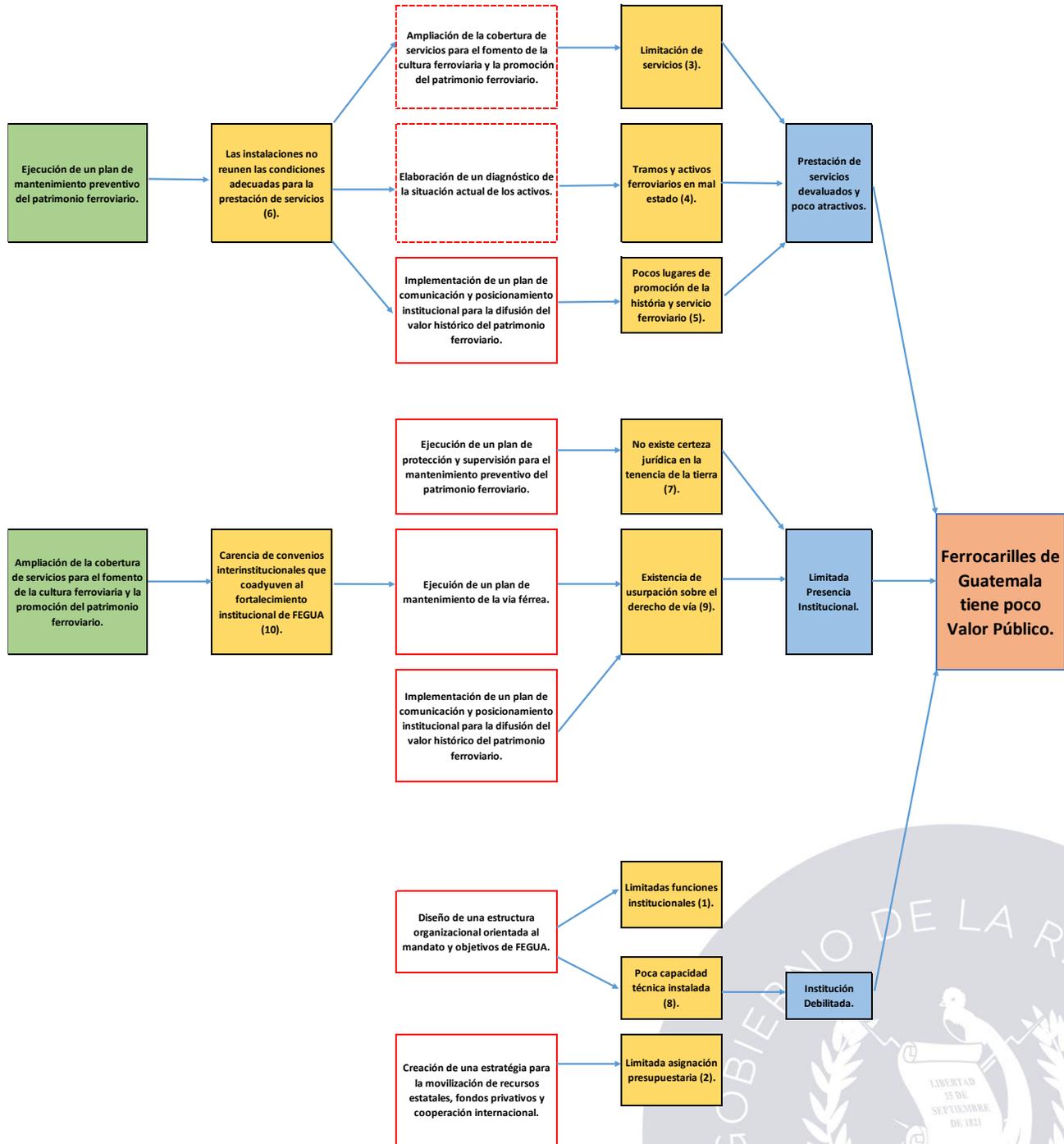
## CADENA DE RESULTADOS



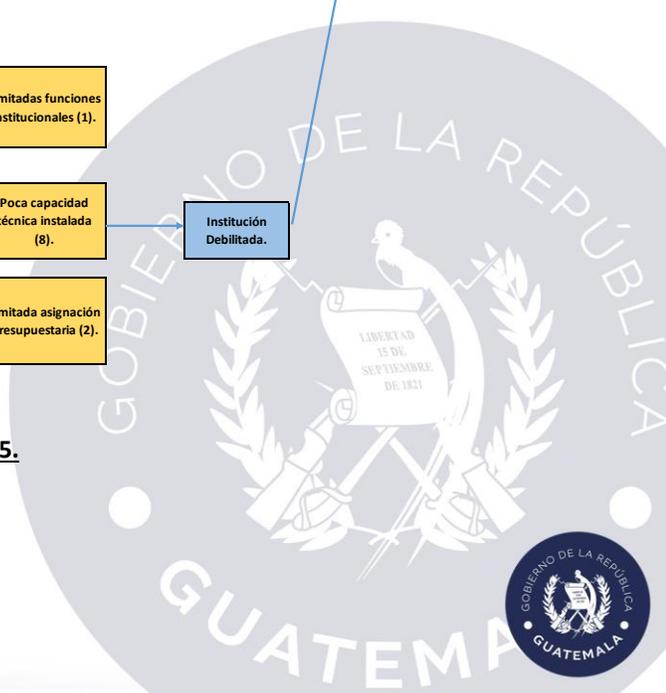
**Nota: Referirse a la sección de análisis y seguimiento, página 64**

PROBLEMA		Resultado Final	
		<p>Ferrocarriles de Guatemala tiene poco Valor Público</p>	
CAUSAS DIRECTAS	<p>Prestación de servicios devaluado y poco atractivos</p>	Resultados Intermedios	Indicadores
		<p>FEGUA realizó un diagnóstico del 50% del total de los activos ferroviarios, para el mantenimiento, resguardo y protección del patrimonio ferroviario para el año 2024</p>	<p>Número de diagnósticos realizados Número de denuncias por invasión presentadas Número de kilómetros supervisados</p>
		<p>FEGUA ha dado mantenimiento en un 7.13% del total de la vía ferroviaria, para impulsar la prestación de servicios al año 2024.</p>	<p>Metros lineales con mantenimiento</p>
<p>Limitada presencia institucional</p>	<p>Institución debilitada</p>	<p>FEGUA ha ampliado su cobertura de servicios a nivel regional, para la promoción del patrimonio ferroviario para el año 2024</p>	<p>Número de centros culturales implementados</p>
		<p>FEGUA ha incrementado la atención de los usuarios de los servicios ferroviarios en 5% a nivel regional con relación a la línea de base del 2019, lo cual coadyuvará a la sostenibilidad financiera de la institución para el año 2024</p>	<p>Porcentaje de personas atendidas</p>

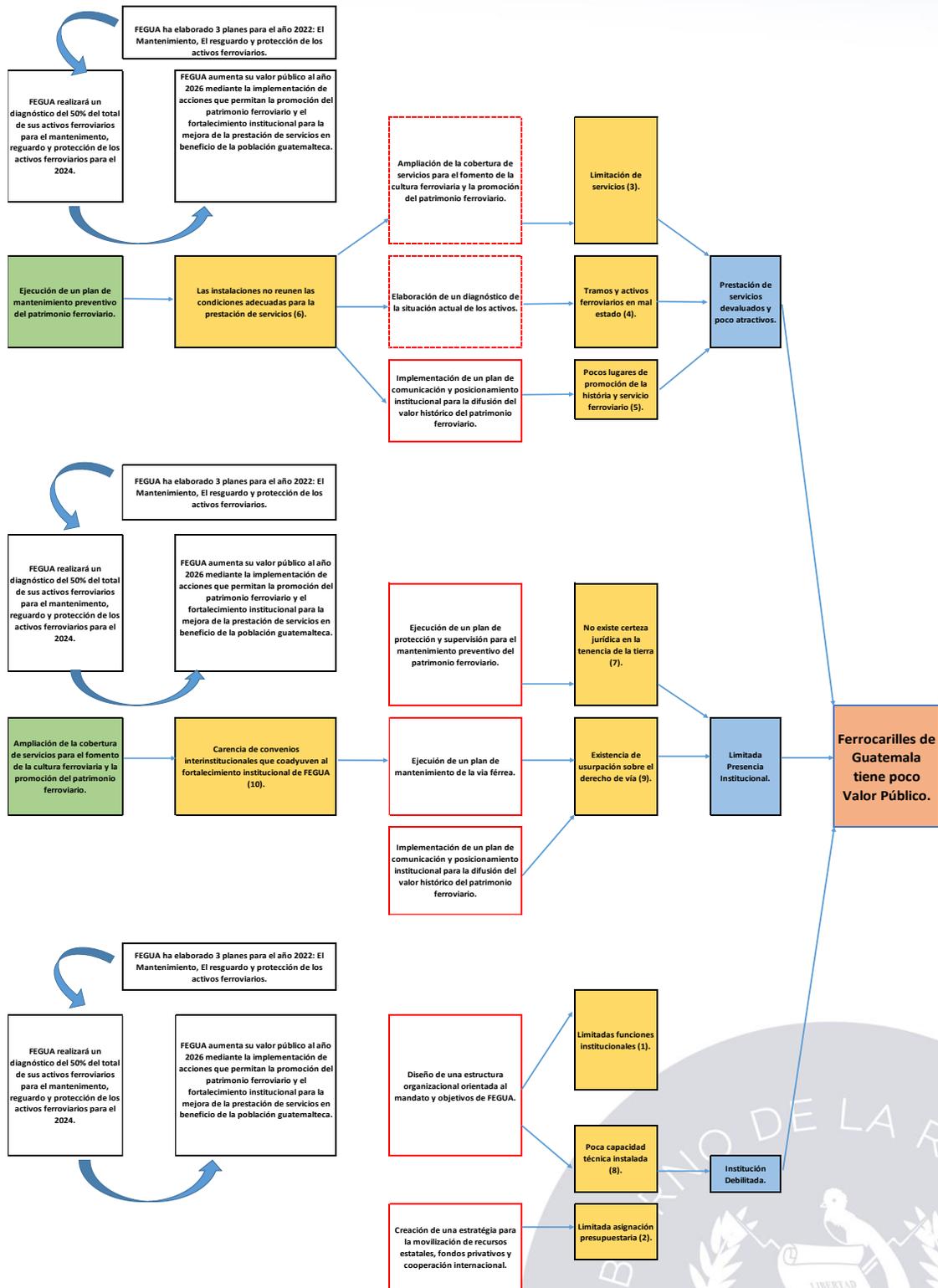




**Nota: El análisis de intervenciones se encuentra en el anexo, página 65.**



# MODELO LÓGICO DE RESULTADOS



Se han identificado 23 instituciones que con las que se considera importante el coordinar esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos de FEGUA. A continuación, se describen según su rol:

### 1. *Actores facilitadores*

Los actores facilitadores son aquellos que están relacionados con la gestión institucional de FEGUA como es el caso de Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda; Ministerio de Finanzas Públicas; Ministerio de Cultura y Deportes; Procuraduría General de la Nación; Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-; Standard Fruit de Guatemala S.A. y Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-.

### 2. *Actores aliados*

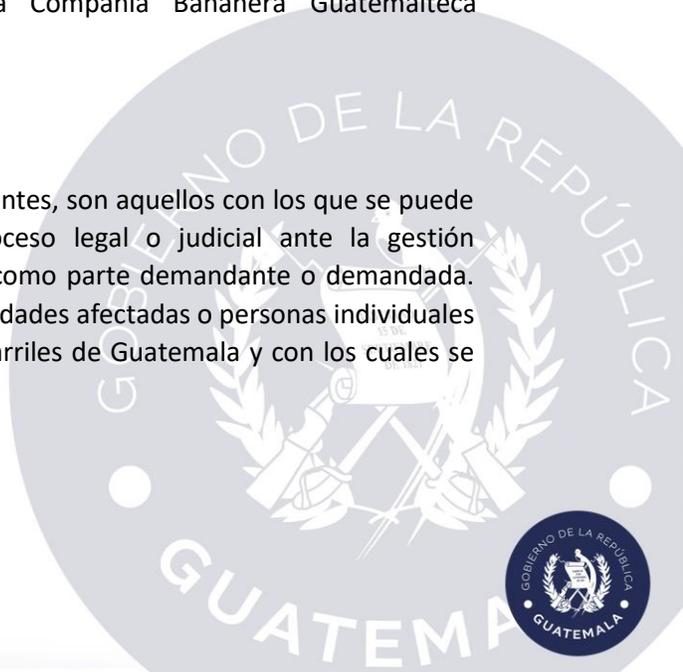
Actores que cumplen el rol de aliados, son aquellos con los que se pueden concretar alianzas para un apoyo técnico como el Banco Centroamericano de Integración Económica -BCIE-; Banco Interamericano de Desarrollo -BID-; con las Municipalidades; Instituto Guatemalteco de Turismo -INGUAT-; Agencia Nacional de Alianzas de Desarrollo de Infraestructura Económica -ANADIE-; Comisión Portuaria Nacional y con Ferrovías; en relación al último actor se puede gestionar el acceso a los activos ferroviarios concesionados.

### 3. *Actores neutros*

Los actores neutros pueden considerarse como indiferentes y con bajo interés a contribuir a la gestión institucional de FEGUA, entre ellas se menciona al Ministerio Público; Contraloría General de Cuentas; Ministerio de Trabajo; Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-; Policía Nacional Civil -PNC-; Organismo Judicial; Registro General de la Propiedad; Registro de Información Catastral -RIC- y la Compañía Bananera Guatemalteca Independiente S.A. -COBIGUA-.

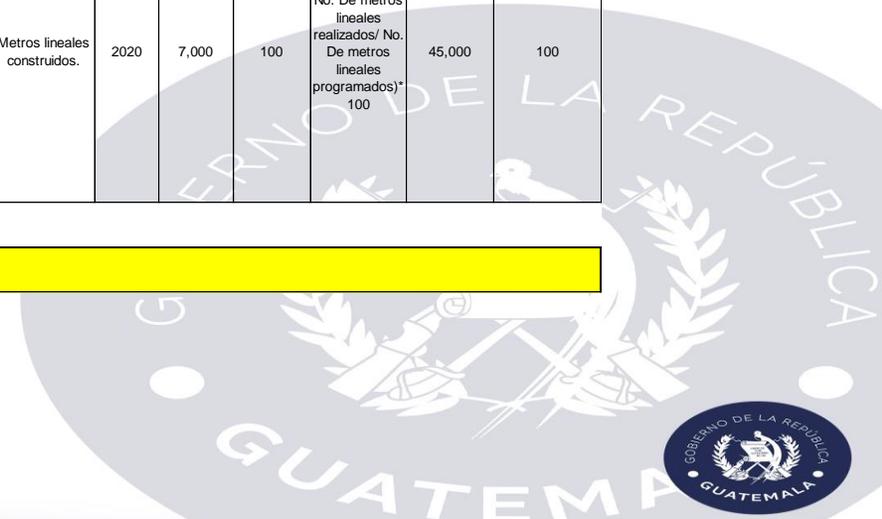
### 4. *Actores oponentes*

Los actores que pueden considerarse como oponentes, son aquellos con los que se puede presentar conflicto, demandas o cualquier proceso legal o judicial ante la gestión institucional de FEGUA, en donde FEGUA figure como parte demandante o demandada. Entre estos actores podemos mencionar a Comunidades afectadas o personas individuales que ocupan espacios que corresponden a Ferrocarriles de Guatemala y con los cuales se lleva un proceso judicial de usurpación de bienes.



Vinculación institucional					Resultado institucional			Nombre del indicador	Línea base *			Magnitud del indicador (meta a alcanzar)				
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	99 metas (16 + 83)	Política General de Gobierno		RED	Descripción de resultado	Nivel de resultado			Fórmula de cálculo	Dato absoluto	Dato relativo %				
			Eje Estratégico	Meta			Final		Intermedio				Inmediato			
										Año	Dato absoluto	Dato relativo %	Dato absoluto	Dato relativo %		
No. 4 Empleo e Inversión	MED 6 - En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%.	Meta 09.3: Aumentar el acceso de las pequeñas empresas industriales y otras empresas, en particular en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluido el acceso a créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados.	Desarrollo Social	No hay metas establecidas en PGG 2024-2028	RED 22 - Para el 2024, se ha incrementado en 3.5 puntos porcentuales, la tasa de crecimiento del PIB (De 3.1% en 2018 a 3.5% en 2024).	FEGUA realiza un diagnóstico del 50% del total de los activos ferroviarios, el mantenimiento y protección del patrimonio ferroviario para el año 2025.	x			Informe de supervisión a los activos ferroviarios.	2020	40	100	(No. De documentos realizados/ No. De documentos programados)* 100	40	100
	MED8. Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	Meta 08.9: Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	Desarrollo Social	No hay metas establecidas en PGG 2024-2028	RED 10. Para el 2024, se ha mantenido en 3.5 de calificación del índice de competitividad turística.	FEGUA ha ampliado la cantidad de servicios a nivel regional, para la promoción del patrimonio ferroviario para el 2025.	x			Número de servicios atendidos en museo ferroviario.	2019	2	100	No. De servicios realizados/No. De servicios programados)* 100	5	100
						FEGUA ha incrementado la atención de los usuarios de los servicios ferroviarios en un 400% anual con relación a la línea base de 2019, lo cual coadyuvará a la sostenibilidad financiera de la institución para el año.	x			Número de personas atendidas en museo ferroviario.	2019	60,000	100	(No. De personas atendidas/ No. De personas programadas)* 100	79,000	100
No. 10 Ordenamiento Territorial	MED 15- El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente.	Meta: E4P5M1.El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente	La infraestructura económica para el buen vivir	No hay metas establecidas en PGG 2024-2028	RED 24. Para el 2024, se ha incrementado en 36 puntos porcentuales los gobiernos locales que mejoran la gestión municipal en función de sus competencias (De 14% en categorías media a alta en 2016 a 50% en 2024, según el ranking de la gestión municipal).	Fegua a dado mantenimiento a 7.13% del total de la línea ferrea para impulsar la prestación de servicios al año 2023.	x			Metros lineales construidos.	2020	7,000	100	No. De metros lineales realizados/ No. De metros lineales programados)* 100	45,000	100

**Nota:** \*Línea base: Dato de comparación con el que cuenta la institución, puede ser como mínimo uno o dos años antes de la formulación. Debe presentarse en datos absolutos.



## MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### 7. VISIÓN

Ser el ente rector en el desarrollo y prestación de servicios ferroviarios y ser una institución fortalecida que recupera, protege, resguarda y conserva su patrimonio; y promueve la historia ferroviaria a través del Centro Cultural Museo del Ferrocarril.

### 8. MISIÓN

Somos una entidad estatal, descentralizada y autónoma, encargada de promover la reactivación del sistema ferroviario del país y la recuperación, protección y resguardo de los bienes muebles e inmuebles propiedad de FEGUA, así como la realización de actividades culturales que fomentan la historia ferroviaria de Guatemala.

### 9. VALORES (PRINCIPIOS)

#### 3.1 Respeto

Reconocimiento de los derechos humanos de las personas siguiendo el debido proceso. Respeto a la cultura, identidad y condiciones de las personas en general.

#### 3.2 Transparencia

Creación de un entorno de confianza para el acceso libre a la información, la comunicación abierta para la rendición de cuentas.

#### 3.3 Solidaridad

Colaboración mutua que permite sobreponerse a las adversidades y de esa forma alcanzar los objetivos institucionales.

#### 3.4 Justicia

Principio que garantiza dar a cada quien lo que corresponde o pertenece.

#### 3.5 Compromiso

Cumplimiento con responsabilidad, profesionalidad y lealtad, poniendo el mayor esfuerzo para lograr los objetivos institucionales.

### 10. FODA

#### 4.1 Fortalezas

- F1 Valor histórico de FEGUA.
- F2 Cuenta con un museo declarado Patrimonio Cultural de la Nación.
- F3 Cuenta con activos ferroviarios.
- F4 Cuenta con instalaciones administrativas dentro del patrimonio histórico.
- F5 Dispone de maquinistas para la transferencia de conocimientos.



- F6 Cuenta con un Grupo Técnico de Trabajo Institucional- GTTI.

#### 4.2 Debilidades

- D1 Ley orgánica obsoleta.
- D2 Inexistencia de estructura de puestos en relación de dependencia.
- D3 Inexistente plan de monitoreo y seguimiento de los informes de concesiones acorde a lo establecido en los contratos firmados.
- D4 Débil articulación interinstitucional.
- D5 Poco seguimiento al resguardo de los bienes declarados como patrimonio cultural.
- D6 Débil capacidad de gestión de proyectos interinstitucionales y de Cooperación Internacional.
- D7 Poca capacidad técnica para la gestión, diseño e implementación de proyectos.
- D8 Falta de sistema para resguardo del archivo histórico de informes, contratos, inventarios, etc.
- D9 Escasa promoción de las actividades culturales vinculados con el ferrocarril.
- D10 Débil manejo de recaudación de los fondos privados para la protección del museo.
- D11 Poca información socializada en nuevas plataformas tecnológicas.

#### 4.3 Oportunidades

- O1 Existencia de museo histórico.
- O2 Establecimiento del andamiaje institucional para la transición a la finalización de contratos de concesiones.
- O3 Vía expedita que permita implementar proyectos de transporte ferroviario.
- O4 Creación de atracciones turísticas.
- O5 Creación de actividades para generar fondos privados.

#### 4.4 Amenazas

- A1 Funcionamiento limitado de FEGUA.
- A2 Alta probabilidad de demandas a nivel nacional que limita la operatividad de FEGUA.
- A3 Usurpaciones sobre el derecho de vía.
- A4 Alto costo por las demandas de contratistas a FEGUA.

#### 4.5 Potencialidades (Estrategia Fortaleza + Oportunidades).

- FO1 FEGUA declarada como patrimonio cultural el cual permite la revalorización histórica e identidad cultural.
- FO2 Promoción de la historia ferroviaria a través de los Centros Culturales Museo del Ferrocarril.
- FO3 Incremento de fondos privados a través de programas.

#### 4.6 Limitaciones (Estrategia Debilidades + Amenazas)

- DA1 Fortalecer la estrategia de promoción a través de las redes sociales del Museo para



incrementar el alcance de audiencia.

- DA2 Fortalecer gestiones administrativas para reformar la ley orgánica y aumentar el valor institucional de FEGUA.
- DA3 Reforzar las gestiones de seguimiento ante los procesos realizados en la ONSEC.
- DA4 Fortalecer la estrategia de resguardo de patrimonio cultural.

#### *4.7 Nivel de Riesgo (Estrategia Fortalezas + Amenazas)*

- FA1 Impulsar la promoción de actividades del museo para suplir los costos por las demandas de contratistas.
- FA2 Fortalecer las actividades de recorrido en tren turístico en espacios disponibles de FEGUA.
- FA3 Implementar el espacio físico en las instalaciones administrativas para llevar a cabo las estrategias de acciones legales en contra de los casos la usurpación sobre el derecho de vía.
- FA4 Aprovechar el valor histórico de FEGUA ante la población para mitigar las probabilidades de demandas que puedan limitar la operatividad.

#### *4.8 Desafíos (Estrategia Debilidades + Oportunidades)*

- DO1 Fortalecimiento institucional de FEGUA.
- DO2 Implementación de una estrategia de comunicación adecuada.
- DO3 Manejo del impacto ambiental.
- DO4 Fortalecimiento de las alianzas interinstitucionales.

## ETAPA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Para dar seguimiento, se estará realizando un plan de monitoreo y seguimiento que permita medir los avances de cada resultado. (Ver Anexo)

## REFERENCIAS

- Política General de Gobierno 2020-2024
- Plan Nacional de Desarrollo Katún 2032
- Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible Clasificación de la Meta PGG según enfoque GpR
- Recomendaciones para el proceso de planificación
- Ley Orgánica de la Empresa Ferrocarriles de Guatemala, Decreto 60-72
- Políticas Culturales, Deportivas y Recreativas 2015-2034
- Política Nacional en Discapacidad 2006 (Versión resumida)
- Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por resultado para el sector público de Guatemala, 2013 (Primera Edición)
- Herramientas de apoyo sugeridas para análisis y elaboración de instrumentos de Planificación: PEI, POM, POA. Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, 2020.



## ANEXOS

- Herramienta 1: Análisis de Mandatos

ANÁLISIS DE MANDATOS		SPPD-01
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: FERROCARRILES DE GUATEMALA		
(1)	(2)	(3)
NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCIÓN (base legal, convenios, reglamentos, etc.)	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN (principales funciones según mandato)	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución)
1. <b>Constitución Política de la República de Guatemala.</b>	<b>Artículo 30.</b> Publicidad de los actos administrativos. Todos los actos de la administración son públicos. Los interesados tienen derecho a obtener, en cualquier tiempo informes, copias, reproducciones y certificaciones, que soliciten y la exhibición de los expedientes que deseen consultar. <b>Artículo 131.</b> Servicio de transporte comercial. Por su importancia económica en el desarrollo del país, se reconoce de utilidad pública, y por lo tanto gozan de la protección del Estado, todos los servicios de transporte comercial y turístico, sean terrestres, marítimos o aéreos, dentro de los cuales quedan comprendidas las naves, vehículos, instalaciones y servicios. La prestación del servicio público de transporte ferroviario, servicios auxiliares, muelle y demás operaciones portuarias a su cargo. Ser el Ente rector en el desarrollo y prestación de servicios ferroviarios y conservar su patrimonio.	La población se entere de las acciones que realiza la institución en relación a la prevención de invasiones y robo de material ferroso.
2. <b>Ley Orgánica de la Empresa de Ferrocarriles de Guatemala, Decreto 60-72, y su Reglamento de la Empresa de Ferrocarriles de Guatemala "FEGUA".</b>	<b>Divulgación de la historia Ferroviaria:</b> Divulgación y promoción de los Museos del Ferrocarril, de la Capital y Zacapa. Promover la reactivación del sistema ferroviario y el resguardo de los bienes propiedad de Ferrocarriles de Guatemala –FEGUA, así como la protección de los bienes muebles e inmuebles que se encuentran afectos a la Ley para la Protección del Patrimonio Cultural de la Nación y su Reglamento. Ser el Ente rector en el desarrollo y prestación de servicios ferroviarios y conservar su patrimonio.	Difundir que el patrimonio cultural debidamente conocido, respetado y gestionado, contribuye al fortalecimiento de la cultura del país.
3. <b>Ley para la Protección del Patrimonio Cultural de la Nación, Decreto 26-97, Artículo 1.</b> Objeto. La presente ley tiene por objeto regular la protección, defensa, investigación, conservación y recuperación de los bienes que integran el patrimonio cultural de la Nación... <b>Artículo 2. Patrimonio cultural, Artículo 3. Clasificación.</b>	ARTÍCULO 1. Objeto. La presente Ley tiene por objeto establecer normas para la constitución de los sistemas presupuestarios, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y de crédito público, a efecto de:  Realizar la planificación, programación, organización, coordinación, ejecución, control de la captación y uso de los recursos públicos bajo los principios de legalidad, economía, eficiencia, eficacia, calidad, transparencia, equidad y publicidad en el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de conformidad con las políticas establecidas;	Promover la reactivación del sistema ferroviario y el resguardo de los bienes propiedad de Ferrocarriles de Guatemala –FEGUA. El desafío primordial es mejorar sus condiciones de vida. Ello implica que la administración pública se convierta en el medio y garante que satisfaga las demandas sociales de transporte ferroviario de la sociedad en su conjunto.
4. <b>Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97, Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92. • Ley Orgánica de Presupuesto sus modificaciones y su Reglamento</b>	ARTÍCULO 1. Objeto. La presente Ley tiene por objeto establecer normas para la constitución de los sistemas presupuestarios, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y de crédito público, a efecto de:  Realizar la planificación, programación, organización, coordinación, ejecución, control de la captación y uso de los recursos públicos bajo los principios de legalidad, economía, eficiencia, eficacia, calidad, transparencia, equidad y publicidad en el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de conformidad con las políticas establecidas; Con su presupuesto se ejecuta el Control y Supervisión de los Bienes de	Transparencia en los procesos de compra, adquisición y licitación que se lleven a cabo en la institución.
5. <b>Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92</b>	Sustentarse a las disposiciones de la Ley en cuanto a las diferentes clases de contrataciones.	Apoyo Técnico y Jurídico en Procesos Penales: Fortalecimiento de la comisión interinstitucional, responsable del apoyo a las acciones legales relativas a los juicios que se ventilan, compareciendo FEGUA como querrelante adhesivo en los distintos procesos llevados a cabo por ilícitos penales cometidos en contra de FEGUA. Se busca proteger y resguardar cada una de las propiedades de FEGUA, transmitiendo el mensaje a la población en general que dichos inmuebles poseen propietario y con esto, frenar posibles procesos de invasión en varios puntos del país.
6. <b>Código Civil, Decreto Ley 106, Artículo 793. Extensión del Usufructo.</b> Pertenecen al usufructo los frutos naturales y civiles que los bienes produzcan ordinaria y extraordinariamente, salvo las limitaciones establecidas en el título que se constituya. <b>Artículo 1880.</b> El arrendamiento en el contrato por el cual uno de las partes obliga o dar el uso o goce de una cosa por cierto tiempo, a otra que se obliga a pagar por ese uso o goce un precio determinado... <b>Artículo 1881.</b> Puede dar bienes en arrendamiento el propietario que tenga capacidad para contratar, así como el que por ley o pacto tenga esta facultad respecto de los bienes que administra. <b>Artículo 752. Concepto.</b> Servidumbre es el gravamen impuesto sobre un predio para uso de otro predio de distinto dueño o para utilidad pública o comunal...	Protección de su Patrimonio Inmobiliario.	El desafío primordial es mejorar sus condiciones de vida. Ello implica que la administración pública se convierta en el medio y garante que satisfaga las demandas sociales de transporte ferroviario de la sociedad en su conjunto.
7. <b>Código Penal, Decreto 17-73, Artículo 256.-</b> (Reformado por Artículo 7 del Decreto 33-96 del Congreso de la República). Comete delito de usurpación quien, con fines de apoderamiento o aprovechamiento ilícitos, despojarse o pretendere despojar a otro de la posesión o tenencia de un bien inmueble o un derecho real constituido sobre el mismo, o quien, ilícitamente, con cualquier propósito, invada u ocupe un bien inmueble... <b>Artículo 257. Usurpación agravada.</b> La pena será de dos a seis años de prisión, cuando en alguno de los supuestos a que se refiere el artículo anterior concurre cualquiera de las circunstancias siguientes: a) Que el hecho se lleve a cabo por más de cinco personas; b) Cuando el o los usurpadores se mantengan en el inmueble por más de tres días; d) Cuando el hecho se lleve a cabo mediante hostigamiento, desorden, violencia, engaño, abuso de confianza, clandestinidad o intimidación; e) Cuando se cause cualquier tipo de daño o perjuicio al inmueble sus cultivos, instalaciones, caminos de acceso o recursos naturales. Las penas señaladas en este artículo o en el anterior, según el caso, se aplicarán también a quienes instiguen, propongan, fueren o induzcan a otros a cometer este delito o cooperen en su planificación, preparación o ejecución.	Realizar investigaciones sobre el robo de material de la vía férrea, equipo rodante y bienes inmuebles. Control y Supervisión de los Bienes de Fegua. Ser el Ente rector en el desarrollo y prestación de servicios ferroviarios y conservar su patrimonio.	El desafío primordial es mejorar sus condiciones de vida. Ello implica que la administración pública se convierta en el medio y garante que satisfaga las demandas sociales de transporte ferroviario de la sociedad en su conjunto.
8. <b>Código de Comercio, Fideicomiso, Artículo 766.</b> Características del Fideicomiso. El fideicomitente transmite ciertos bienes y derechos al fiduciario, afectándolos a fines determinados. El fiduciario los recibe con la limitación de carácter obligatorio, de realizar sólo aquellos actos exigidos para cumplir los fines del fideicomiso.	Verificar que los fondos aportados al fideicomiso sean invertidos para cumplir los fines del fideicomiso como tal.	El desafío primordial es mejorar sus condiciones de vida. Ello implica que la administración pública se convierta en el medio y garante que satisfaga las demandas sociales de transporte ferroviario de la sociedad en su conjunto.

<p>9. Ley Forestal. Decreto No. 101-96. Artículo 92. Delito en contra de los recursos forestales. Quien sin la licencia correspondiente, talare, aprovechar o extrajere árboles... de cualquier especie forestal... comete delito contra los recursos forestales. Los responsables de las acciones... serán sancionados. <b>Artículo 99. Tala de árboles de especies protegidas.</b> Quien talare, aprovechar, descortezare... árboles de especies protegidas y en vías de extinción, contenidas en los convenios internacionales de los que Guatemala es parte y que se encuentran en los listados nacionales legalmente aprobados, será sancionado...</p>	<p>Para el funcionamiento de sus actividades en cuanto a la recuperación de activos ferroviarios, se encuentra la recuperación de la línea férrea y para ello se necesita la adquisición de durmientes de madera, que no lo genera la Institución, sino que necesita la adquisición de estos bienes a empresas especificidades en el suministro de durmientes con las dimensiones requeridas, quienes son los responsables de las licencias y permisos para la tala de árboles, sin dañar los bosques o tierras de vocación forestal.</p>	<p>Con la recuperación de la vía férrea se logró prevenir cualquier acción delictiva en toda es área y se envía el mensaje que el tren pasará en esas áreas, así mismo los inmuebles colindantes con la vía férrea adquieren nueva plusvalía</p>
---	---	--

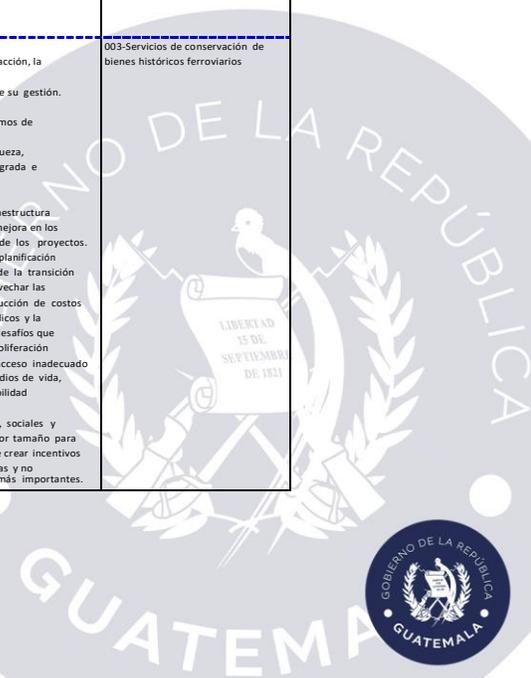


• Herramienta 2: Análisis de Políticas

ANÁLISIS DE POLÍTICAS						SPPD-02
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: FERROCARRILES DE GUATEMALA						
Instrucciones:						
Identificar las políticas directamente relacionadas						
No.	Nombre de la Política	Vigencia de la política	Objetivo de la política	Población que describe la política	Meta de la política	Vinculación institucional con esta Política (describir las intervenciones o acciones que realiza la institución en el cumplimiento de la política)
1	Política General de Gobierno -PGG-: PILAR: Economía, competitividad y prosperidad	2020-2024	Objetivo estratégico: Propiciar el crecimiento económico y el aumento sostenible del empleo. Para el logro del objetivo, se presentan los objetivos sectoriales con sus correspondientes acciones y metas estratégicas; así como, la producción institucional vinculada para alcanzar el objetivo estratégico.	infraestructura estratégica funcional para apoyar la actividad económica y la generación de empleo.	Mantener en buenas condiciones la red vial estratégica que comunica a puertos y zonas fronterizas, así como, las carreteras que comunican a los principales centros turísticos del país. Se propiciará la concesión del servicio público y de carga de los ferrocarriles y derechos de vía que conecten los puertos y zonas fronterizas, en este sentido, se impulsará la construcción del anillo metropolitano.	002-Servicios de supervisión y procuración de denuncias ferroviarias
2	Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032. Eje de desarrollo: Guatemala Urbana y Rural	2012-2032	PRIORIDAD: DESARROLLO RURAL INTEGRAL Establecer un modelo de gestión territorial que articula, en términos socioculturales, económicos, políticos y ambientales, la acción pública, la sostenibilidad de las áreas rurales y el sistema urbano nacional. Esto, de manera equilibrada y ordenada, como la base espacial para el desarrollo del conjunto de prioridades nacionales estipuladas en el Plan Nacional de Desarrollo.	Sociocultural y económico	META 1 En 2032 la población rural goza de los beneficios del desarrollo humano sostenible. A través de l siguiente resultado:  Resultado 1.1 La población del área rural (mujeres, niñas y niños, personas de la tercera edad, jóvenes, población con discapacidad) se desarrolla con equidad y se reconocen sus derechos.  Lineamiento: o) Promover y fortalecer la cultura y prácticas ancestrales que propician el desarrollo rural sostenible.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios
3	Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032. Eje de desarrollo: Guatemala Urbana y Rural	2012-2032	PRIORIDAD: DESARROLLO RURAL INTEGRAL Establecer un modelo de gestión territorial que articula, en términos socioculturales, económicos, políticos y ambientales, la acción pública, la sostenibilidad de las áreas rurales y el sistema urbano nacional. Esto, de manera equilibrada y ordenada, como la base espacial para el desarrollo del conjunto de prioridades nacionales estipuladas en el Plan Nacional de Desarrollo.	Sociocultural y económico	META 3  La Guatemala rural del año 2032 habrá mejorado su nivel de competitividad.  A través del siguiente resultado:  Resultado 3.1 Los territorios rurales se encuentran conectados con las áreas de producción, mercado y centros poblados.  Lineamiento b) Diseñar y ejecutar la infraestructura vial que permita acceso a los servicios y facilite la conectividad entre los territorios rurales, y que además estimule los intercambios y las comunicaciones entre estos y las áreas urbanas y el exterior.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios
4	Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032. Eje de desarrollo: Guatemala Urbana y Rural	2012-2032	PRIORIDAD DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE Establecer un modelo de gestión territorial que articula, en términos socioculturales, económicos, políticos y ambientales, la acción pública, la sostenibilidad de las áreas rurales y el sistema urbano nacional. Esto, de manera equilibrada y ordenada, como la base espacial para el desarrollo del conjunto de prioridades nacionales estipuladas en el Plan Nacional de Desarrollo.	Sociocultural y económico	META 1 En el año 2032 se ha jerarquizado el sistema de lugares poblados urbanos con base en funciones y conexiones. Resultado 1.1 El desarrollo urbano nacional y sus dinámicas sociales, económicas y naturales se orientan de acuerdo con las funciones y relaciones entre lugares poblados urbanos y áreas rurales y, con ello, se han reducido las disparidades, sentando las bases para un desarrollo territorial equilibrado. Lineamiento s) Garantizar la conectividad permanente entre las áreas urbanas y las rurales mediante el mantenimiento y ampliación de la red vial primaria, secundaria y terciaria.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios



5	Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032. Eje de desarrollo: Bienestar para la gente	2012-2032	PRIORIDAD: Promover la cultura como elemento fundamental para la revitalización del tejido social y la construcción de la identidad nacional. A través de los siguientes resultados: *Las pautas de la identidad nacional se edifican a partir de la valoración de las diversas culturas, del respeto y valoración positiva del otro; contribuyen al fortalecimiento del tejido social y a la construcción de la nación intercultural. * El país cuenta con instrumentos para la protección del patrimonio cultural nacional que posibilitan su valoración y utilización en el desarrollo de la identidad nacional.	Patrimonio Cultural de la Nación	En 2032, la cultura constituye una fuente de desarrollo individual y colectivo, reforzando los valores y potencialidades de la diversidad para fortalecer el tejido social y el auge de la creatividad y la innovación.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios
6	Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032. Eje de desarrollo: Riqueza para todas y todos	2012-2032	PRIORIDAD: ACELERACIÓN DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO CON TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA  Establecer las condiciones que dinamicen las actividades económicas productivas actuales y potenciales para generar acceso a fuentes de empleo y autoempleo digno e ingresos que permitan la cobertura de las necesidades de la persona y la familia. Además, generar mecanismos de competitividad que reduzcan la pobreza y la desigualdad, aumenten la capacidad de resiliencia e incorporen a más grupos de población a la dinámica económica y a los frutos del desarrollo.	Aceleración económica	META 1 En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%: Resultado 1.1 El crecimiento económico se ha acelerado sobre la base de la diversificación y transformación productiva. Lineamiento: i) Mediante estrategias diferenciadas, priorizar los siguientes sectores productivos cuyo objetivo principal deberá ser la generación de empleo de calidad. * El turismo: considerar que este sector realiza una contribución importante a la economía del país, expresada en la generación de empleo, la protección del medio ambiente y el patrimonio cultural, contribuyendo también al fortalecimiento de la identidad nacional. »» El fortalecimiento del sector y de la institución rectora. »» La promoción y el mercadeo. - Incremento de los presupuesto promocionales. - Desarrollo de campañas especiales enfocadas en los mercados cercanos y el mercado doméstico. »» Mejora y desarrollo de infraestructura general y de servicios básicos. »» Protección y conservación del patrimonio nacional y cultural del país.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios
7	Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032. Eje de desarrollo: Riqueza para todas y todos	2012-2032	PRIORIDAD INFRAESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO  Establecer las condiciones que dinamicen las actividades económicas productivas actuales y potenciales para generar acceso a fuentes de empleo y autoempleo digno e ingresos que permitan la cobertura de las necesidades de la persona y la familia. Además, generar mecanismos de competitividad que reduzcan la pobreza y la desigualdad, aumenten la capacidad de resiliencia e incorporen a más grupos de población a la dinámica económica y a los frutos del desarrollo.	Aceleración económica	META 1 Se ha asegurado un nivel de inversión en capital físico (formación bruta de capital fijo -FBCF-) no menor al 20% del PIB y un nivel de gasto público de capital por encima del 5% del PIB.  Resultado 1.1 En 2032, el país ha asegurado la infraestructura necesaria para garantizar el crecimiento económico inclusivo.  Lineamiento: f) Incentivar el crecimiento económico mediante el mejoramiento y la ampliación de la conectividad intermodal y de transporte —en el ámbito interno y externo, y entre el área urbana y la rural— que facilite la movilización de las personas y su acceso a los servicios sociales básicos.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios
8	Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032. Eje de desarrollo: Riqueza para todas y todos	2012-2032	PRIORIDAD PAPEL MÁS ACTIVO DEL ESTADO EN LA CONSECUENCIA DEL CRECIMIENTO Y LA INCLUSIÓN SOCIAL  Establecer las condiciones que dinamicen las actividades económicas productivas actuales y potenciales para generar acceso a fuentes de empleo y autoempleo digno e ingresos que permitan la cobertura de las necesidades de la persona y la familia. Además, generar mecanismos de competitividad que reduzcan la pobreza y la desigualdad, aumenten la capacidad de resiliencia e incorporen a más grupos de población a la dinámica económica y a los frutos del desarrollo.	Aceleración económica	Meta 1 El Estado ha mejorado su ámbito de acción, la representatividad de los actores sociales y la calidad de su gestión. Resultado 1.1 El Estado ha asegurado los mecanismos de regulación del mercado y la distribución de la riqueza, garantizando una sociedad más integrada e inclusiva. Lineamientos: b) Incrementaría inversión en infraestructura económica y social, incluyendo una mejora en los criterios de priorización y gestión de los proyectos. 1) Gestión adecuada de las ciudades (planificación de los centros urbanos) que derivan de la transición rural urbana, con el objeto de aprovechar las oportunidades que se generen (reducción de costos en la provisión de los servicios públicos y la infraestructural) y hacer frente a los desafíos que implica esta dinámica de cambio (proliferación de asentamientos precarios con acceso inadecuado a los servicios básicos, vivienda y medios de vida, además del aumento de la vulnerabilidad ambiental). * Mejorar los servicios económicos, sociales y culturales de las ciudades de menor tamaño para aumentar su atractivo, con el fin de crear incentivos para que la gente se desplace a ellas y no solamente a los centros urbanos más importantes.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios



9	Culturales, Deportivas y Recreativas Política Rectora Patrimonio Cultural Y Natural	2015-2034	<b>Objetivo de estrategia 1:</b> Garantizar la propiedad, protección, conservación y adecuado manejo del patrimonio cultural, mueble e inmueble, tangible e intangible, público o privado, mediante el levantado de inventarios y el registro correspondiente.	El patrimonio cultural tangible que forma parte de la riqueza de la identidad nacional.	Implementación de mecanismos para fortalecer el inventario y registro del patrimonio cultural, mueble e inmueble, tangible e intangible, garantizando su propiedad pública o privada, protección, conservación, acceso y adecuado manejo.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios
10	Culturales, Deportivas y Recreativas Política Rectora Patrimonio Cultural Y Natural	2015-2034	<b>Objetivo de estrategia 3:</b> Conservar y proteger los bienes que conforman el Patrimonio Cultural y Natural de la Nación, mueble e inmueble, tangible o intangible, público y privado, fortaleciendo los mecanismos y acciones para su puesta en valor.	El patrimonio cultural tangible que forma parte de la riqueza de la identidad nacional.	Manejo apropiado por el sector público y privado de los sitios declarados como Patrimonio mundial, los sitios arqueológicos, los sitios históricos, los lugares sagrados, las áreas naturales protegidas y los bienes tangibles e intangibles del patrimonio cultural.	002-Servicios de supervisión y procuración de denuncias ferroviarias
11	Culturales, Deportivas y Recreativas Política Rectora Patrimonio Cultural Y Natural	2015-2034	<b>Objetivo de estrategia 4:</b> Crear y fortalecer los museos nacionales, regionales, municipales, comunitarios y de sitio para el resguardo y exhibición de bienes culturales que contribuyan a la educación y fortalecimiento de la identidad guatemalteca.	El patrimonio cultural tangible que forma parte de la riqueza de la identidad nacional.	Fomento a la creación y el desarrollo de museos nacionales, regionales, municipales, comunitarios y de sitio para la preservación y exposición de bienes culturales muebles, de propiedad pública o privada.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios
12	Culturales, Deportivas y Recreativas Política Rectora Patrimonio Cultural Y Natural	2015-2034	<b>Objetivo de estrategia 6:</b> Elaborar, ejecutar y dar seguimiento a convenios con instituciones y organizaciones, públicas y privadas, organismos internacionales y agencias de cooperación, para realizar planes de prevención y salvaguardia del patrimonio tangible e intangible, en caso de desastres naturales, depredación y/o tráfico ilícito.	El patrimonio cultural tangible que forma parte de la riqueza de la identidad nacional.	Suscripción de convenios, planes, programas y proyectos de prevención y salvaguardia del patrimonio cultural y natural, tangible e intangible.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios
13	Culturales, Deportivas y Recreativas Política Rectora Patrimonio Cultural Y Natural	2015-2034	<b>Objetivo de estrategia 7:</b> Coadyuvar al desarrollo económico, social y cultural de comunidades y organizaciones, a través de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, que promuevan y administren proyectos e involucren actividades turísticas.	El patrimonio cultural tangible que forma parte de la riqueza de la identidad nacional.	Coordinación interinstitucional para el fomento y divulgación del turismo cultural y ecológico.	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios
14	Culturales, Deportivas y Recreativas Política Rectora Patrimonio Cultural Y Natural	2015-2034	<b>Objetivo de estrategia 8:</b> Vigilar, conservar, mantener los bienes tangibles e intangibles para garantizar su uso adecuado, manejo y valorización.	El patrimonio cultural tangible que forma parte de la riqueza de la identidad nacional.	Involucramiento de las entidades responsables de la protección, mantenimiento, vigilancia, restauración, investigación arqueológica, habilitación y puesta en valor de los bienes muebles e inmuebles.	002-Servicios de supervisión y procuración de denuncias ferroviarias
15	Política Nacional en Discapacidad	Desde el 2006	Crear oportunidades de integración y participación en la sociedad guatemalteca para las personas con discapacidad.	Personas con discapacidad	<p>2. Promover el acceso a la educación formal y no formal, la cultura, la recreación y el deporte para personas con discapacidad, a nivel público y privado.</p> <p>2.2 Facilitar a las personas con discapacidad y sus familias el acceso y la participación en las manifestaciones artísticas y culturales.</p> <p>3. Promover la formación, capacitación y el acceso al empleo, las actividades generadoras de ingresos económicos y la ocupación para personas con discapacidad.</p> <p>3.2 Promover el acceso al empleo, en el sector público y privado, para las personas con discapacidad.</p> <p>4. Promover la equiparación de oportunidades de acceso a espacios físicos, la vivienda y los medios de transporte para personas con discapacidad y sus familias.</p> <p>4.1 Promover la aplicación de la normativa sobre accesibilidad para el diseño, construcción, remodelación y acondicionamiento de espacios físicos, que faciliten el acceso de las personas con discapacidad a las instalaciones públicas y privadas.</p>	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios
16	Política de Conservación, Protección y Mejoramiento del Ambiente y los Recursos Naturales	Desde el 2007	Armonizar, definir y dar las directrices a los diferentes sectores para el mejoramiento del ambiente y la calidad de vida de los habitantes del país; el mantenimiento del equilibrio ecológico; y el uso sostenible de los recursos naturales.	Ambientes y los Recursos Naturales	<p>1. Línea A. Uso y manejo del ambiente y los recursos naturales y valoración del patrimonio natural para el desarrollo sostenible</p> <p>1.1. Uso y manejo sostenible del ambiente y los recursos naturales</p>	003-Servicios de conservación de bienes históricos ferroviarios

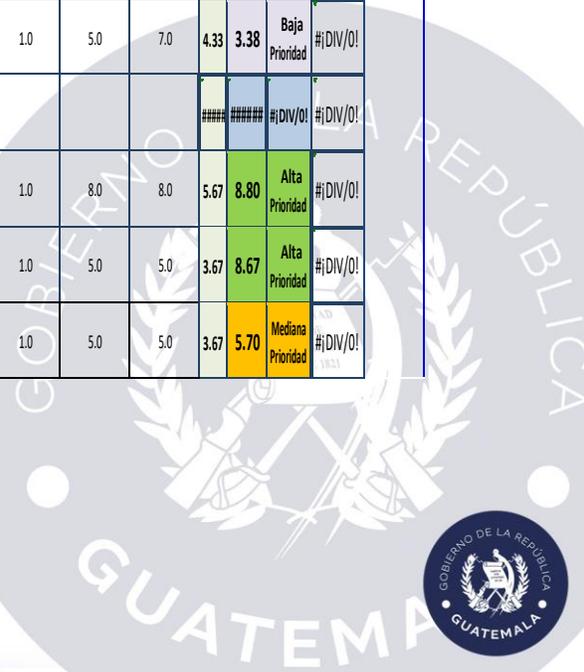
• Herramienta 3: Alineación - Vinculación Estratégica Sectorial e Institucional

ALINEACIÓN VINCULACIONES ESTRATEGICAS A NIVEL SECTORIAL E INSTITUCIONAL							POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO PGG 2020-2024															
Eje Viatario	ODS	Prioridad Nacional de Desarrollo PND	Meta Estratégica de Desarrollo MED	Resultado Estratégico de Desarrollo RED	Coordinador RED	Responsable RED	Políticas Públicas	Sector	PIAR	Meta PGG 2020-2024	Coordinador META PGG	Responsable META PGG	Clasificación META PGG con el indicador CnR	Indicador	Línea de base	2020	2021	2022	2023	2024	Fuente de proyección	
Riqueza por el desarrollo	8,9,16	Empleo e inversión	MED 6: Crear y fortalecer el PIB real a través de la innovación, hasta alcanzar un aumento porcentual de 5.0% (Rango entre 3.4 y 14.4%)	MED 6: Crear y fortalecer el PIB real a través de la innovación, hasta alcanzar un aumento porcentual de 5.0% (Rango entre 3.4 y 14.4%)	Incrementado en 5 puntos porcentuales, la tasa de crecimiento del PIB (P) (de 2015 a 2019)	BANCIAT	Cabinetes Económico.	Política Nacional de Competitividad 2019 Política Nacional de Empleo Digno 2017-2032	Económico	Economía, Competitividad y Prosperidad	Mi-Parámetro 03: Ingresos porcentuales basados en el PIB real	Cabinetes Económico	Banco de Guatemala (BanGuat)	Resultado	Tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) Real	2018	37	45	5	5.5	6	PGG 2020-2024
Riqueza por el desarrollo	8,9,16	Empleo e inversión	MED 6: Crear y fortalecer el PIB real a través de la innovación, hasta alcanzar un aumento porcentual de 5.0% (Rango entre 3.4 y 14.4%)	MED 6: Crear y fortalecer el PIB real a través de la innovación, hasta alcanzar un aumento porcentual de 5.0% (Rango entre 3.4 y 14.4%)	Incrementado en 5 puntos porcentuales, la tasa de crecimiento del PIB (P) (de 2015 a 2019)	BANCIAT	Cabinetes Económico.	Política Nacional de Competitividad 2019 Política Integrada de Comercio Exterior, Competitividad e Inversión de Guatemala	Económico	Economía, Competitividad y Prosperidad	Mi-Parámetro 03: Índice de competitividad global	Cabinetes Económico	Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT)	Resultado	Posición del Producto Interno Bruto Global	2019	98	95	92	90	89	PGG 2020-2024
Estado próspero de los derechos humanos y conductores del desarrollo	1,10,11,16	Empleo e inversión	MED 9: Promover el empleo y la productividad, hasta alcanzar un aumento porcentual de 1.0% (Rango entre 0.5% y 1.5%)	MED 9: Promover el empleo y la productividad, hasta alcanzar un aumento porcentual de 1.0% (Rango entre 0.5% y 1.5%)	Incrementado en 0.5 puntos porcentuales, el índice de competitividad turística (de 2015 a 2019)	INGUAT	MICUDE	Política Nacional de Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala 2022	Económico	Relaciones del Mundo	Mi-Parámetro 03: Índice de competitividad turística en puntos porcentuales	INGUAT/MINEX	Producto	Calificación de competitividad turística	2019	3.6	3.7	3.8	4	4.1	PGG 2020-2024	
Guatemala segura y próspera	5,11,11,15	Ordenamiento territorial	MED 10: Fortalecer la gobernanza municipal, hasta alcanzar un aumento porcentual de 1.0% (Rango entre 0.5% y 1.5%)	MED 10: Fortalecer la gobernanza municipal, hasta alcanzar un aumento porcentual de 1.0% (Rango entre 0.5% y 1.5%)	Incrementado en 0.5 puntos porcentuales, el índice de competitividad municipal (de 2015 a 2019)	INGUAT	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SECEPLAN); Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SECEP)	Política de fortalecimiento de las Municipales	Político-Institucional	Estado Responsable, Transparencia y Efectivo	Simetría PGG 2020-2024		Proceso de mejora								Proceso de mejora, no puede proyectarse en el programa institucional	



Herramienta 4: Identificación, análisis y priorización de la Problemática

IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA													SPPD-04				
Institución :		CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS											Conte				
NOTA: VER CRITERIOS DE PONDERACIÓN AL PIE DE PÁGINA		Relevancia				Respaldo				Capacidad				Ir a SPP-Anexo 3 Criterios ponderación			
No	Problemas identificados	El problema se vincula con su mandato institucional.	El problema se contempla dentro de las prioridades nacionales (Plan Nacional de Desarrollo y ODS) u otro instrumento estratégico equivalente de largo plazo o compromisos nacionales e internacionales suscritos por el Estado, en materia de derechos humanos.	La magnitud e incidencia del problema es tal, que requiere la intervención urgente e inmediata de la institución.	La solución del problema contribuye significativamente a la transformación de la situación que afecta a la población atendida por la institución.	TOTAL RELEVANCIA	La atención del problema tendrá el apoyo de las autoridades y personal de la institución.	La atención del problema contará con el apoyo de otros actores involucrados.	Se cuenta con evidencia académica, registros estadísticos.	TOTAL RESPALDO	La institución cuenta con los recursos financieros para atender la solución del problema.	La institución tiene capacidad para articular el esfuerzo de otros actores involucrados en la solución de la problemática.	La institución tiene capacidad para articular esfuerzos o generar alianzas con otros actores involucrados, en la solución de la problemática.	TOTAL CAPACIDAD	CALIFICACIÓN		
															Problemas priorizados	Posición	
1	Prestación de servicios devaluados y poco atractivos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	FALSO	#DIV/0!
2	Tramos y activos ferroviarios en mal estado	10.0	6.5	10.0	10.0	9.1	10.0	5.0	1.0	5.3	1.0	5.0	5.0	3.67	7.28	Alta Prioridad	#DIV/0!
3	Pocos lugares de promoción de la historia y servicio ferroviario	10.0	3.0	10.0	10.0	8.3	10.0	5.0	1.0	5.3	1.0	5.0	5.0	3.67	6.75	Alta Prioridad	#DIV/0!
4	Las instalaciones no reúnen las condiciones adecuadas para la prestación de servicios	10.0	2.0	10.0	8.0	7.5	10.0	4.0	1.0	5.0	1.0	6.0	6.0	4.33	6.37	Mediana Prioridad	#DIV/0!
5	Limitación de servicios	10.0	7.5	10.0	10.0	9.4	10.0	8.0	1.0	6.3	1.0	4.0	4.0	3.00	7.49	Alta Prioridad	#DIV/0!
6	Limitada presencia institucional					#DIV/0!				#####				#####	#####	#DIV/0!	#DIV/0!
7	No existe una certeza jurídica en la tenencia de la tierra	10.0	1.0	10.0	6.0	6.8	10.0	6.5	1.0	5.8	1.0	7.0	7.0	5.00	6.22	Mediana Prioridad	#DIV/0!
8	Existencia de usurpación sobre el derecho de vía	1.0	1.0	10.0	3.0	3.8	8.0	2.0	1.0	3.7	1.0	3.0	3.0	2.33	3.45	Baja Prioridad	#DIV/0!
9	Carencia de convenios interinstitucionales que coadyuven al fortalecimiento institucional de FEGUA.	1.0	1.0	6.0	3.0	2.8	6.0	2.0	5.0	4.3	1.0	5.0	7.0	4.33	3.38	Baja Prioridad	#DIV/0!
10	Institución debilitada					#DIV/0!				#####				#####	#####	#DIV/0!	#DIV/0!
11	Limitada funciones institucionales	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	8.0	7.0	8.3	1.0	8.0	8.0	5.67	8.80	Alta Prioridad	#DIV/0!
12	Limitada asignación presupuestaria	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	9.0	10.0	9.7	1.0	5.0	5.0	3.67	8.67	Alta Prioridad	#DIV/0!
13	Poca capacidad técnica instalada	10.0	3.0	8.0	5.0	6.5	10.0	3.0	3.0	5.3	1.0	5.0	5.0	3.67	5.70	Mediana Prioridad	#DIV/0!



- Herramienta 5: Población

POBLACION CERCANA A LA VÍA FERREA POR MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO					
N°	MUNICIPIO	DEPARTAMENTO	POBLACION TOTAL	No. HOMBRES	No. MUJERES
1	Ocós	San Marcos	10,841	5,338	5,503
2	Ayutla	San Marcos	37,049	17,992	19,057
3	Pajapita	San Marcos	21,725	10,578	11,147
4	Quetzaltenango	Quetzaltenango	180,706	85,644	95,062
5	Coatepeque	Quetzaltenango	105,415	51,087	54,328
6	Flores Costa Cuca	Quetzaltenango	21,630	10,677	10,953
7	Génova	Quetzaltenango	37,497	17,981	19,516
8	Retalhuleu	Retalhuleu	90,505	43,862	46,643
9	San Sebastián	Retalhuleu	29,167	14,155	15,012
10	Santa Cruz Muluá	Retalhuleu	13,545	6,714	6,831
11	San Felipe	Retalhuleu	24,446	11,820	12,626
12	San Andrés Villa Seca	Retalhuleu	47,820	23,764	24,056
13	Cuyotenango	Suchitepéquez	33,436	16,366	17,070
14	Mazatenango	Suchitepéquez	77,431	37,643	39,788
15	Santo Domingo	Suchitepéquez	42,291	20,653	21,638
16	San Antonio Suchitepéquez	Suchitepéquez	59,184	29,259	29,925
17	San José el Ídolo	Suchitepéquez	10,212	4,976	5,236
18	Chicacao	Suchitepéquez	60,735	30,119	30,616
19	Río Bravo	Suchitepéquez	27,606	13,725	13,881
20	Santa Bárbara	Suchitepéquez	26,346	13,318	13,028
21	Patulul	Suchitepéquez	40,683	20,278	20,405
22	Chiquimula	Chiquimula	111,505	53,300	58,205
23	San Jose La Arada	Chiquimula	8,756	4,193	4,563
24	Ipala	Chiquimula	22,413	10,686	11,727
25	Agua Blanca	Jutiapa	16,353	7,810	8,543
26	Asunción Mita	Jutiapa	48,297	23,188	25,109
27	Escuintla	Escuintla	156,313	78,365	77,948
28	Santa Lucía Cotzumalguapa	Escuintla	112,780	56,258	56,522
29	La Democracia	Escuintla	23,017	11,491	11,526
30	Masagua	Escuintla	45,323	22,701	22,622
31	San José	Escuintla	62,801	31,246	31,555
32	Palín	Escuintla	65,873	32,261	33,612
33	Villa Canales	Guatemala	155,422	75,968	79,454
34	San Miguel Petapa	Guatemala	135,447	65,153	70,294
35	Villa Nueva	Guatemala	433,734	208,914	224,820
36	Guatemala	Guatemala	923,392	438,695	484,697
37	San Antonio La Paz	El Progreso	20,957	10,503	10,454

38	Sanarate	El Progreso	39,444	19,274	20,170
39	Guastatoya	El Progreso	24,821	12,206	12,615
40	San Cristobal Acasaguastlán	El Progreso	7,199	3,459	3,740
41	Cabañas	Zacapa	13,641	6,808	6,833
42	Huité	Zacapa	11,470	5,743	5,727
43	Zacapa	Zacapa	60,424	29,201	31,223
44	Gualán	Zacapa	45,663	22,471	23,192
45	Los Amates	Izabal	60,914	30,121	30,793
46	Morales	Izabal	100,361	49,191	51,170
47	Puerto Barrios	Izabal	100,593	49,144	51,449
<b>Total de la Población Objeto</b>	3,805,183	1,844,299	1,960,884		



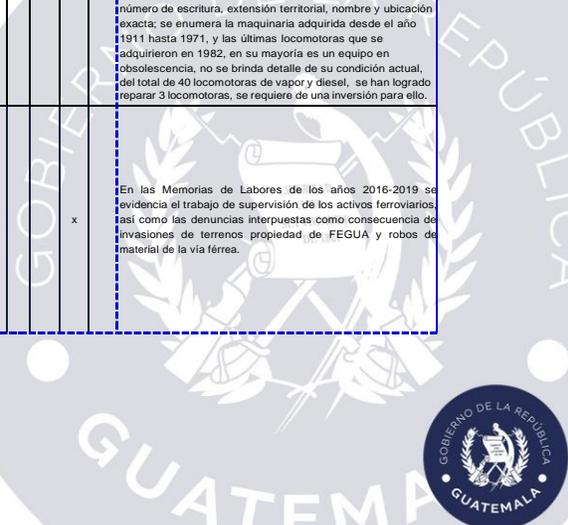
Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la Institución:

PROBLEMA CENTRAL	*CAUSA	**Población universo	**Población objetivo	**Población elegible	***Sexo		RANGO DE EDAD	Ubicación de la población elegible		Territorialización		Pueblo al que Pertenece la Población	Comunidad Lingüística
					Hombres	Mujeres		Urbana	Rural	Departamento	Municipio		
					Ferrocarriles de Guatemala tiene poco Valor Público	1. Limitados ingresos económicos		10,841			5,338		
		37,049			17,992	19,057		23,574	13,475	San Marcos	Ayuja		
		21,725			10,578	11,147		6,817	14,908	San Marcos	Pajapita		
	2. Devaluada imagen institucional	180,706			85,644	95,062		180,706	0	Quetzaltenango	Quetzaltenango		
		105,415			51,087	54,328		37,330	68,085	Quetzaltenango	Coatepeque		
		21,630			10,677	10,953		9,008	12,622	Quetzaltenango	Flores Costa Cuca		
		37,497			17,981	19,516		4,731	32,766	Quetzaltenango	Génova		
		90,505			43,862	46,643		90,505	0	Retalhúeu	Retalhúeu		
		29,167			14,155	15,012		9,362	19,805	Retalhúeu	San Sebastián		
		13,545			6,714	6,831		4,674	8,871	Retalhúeu	Santa Cruz Mujuá		
		24,446			11,820	12,626		17,360	7,086	Retalhúeu	San Felipe		
		47,820			23,764	24,056		11,763	36,057	Retalhúeu	San Andrés Villa Seca		
		33,436			16,366	17,070		8,332	25,104	Suchitepéquez	Cuyotenango		
		77,431			37,643	39,788		77,431	0	Suchitepéquez	Mazatenango		
		42,291			20,653	21,638		7,578	34,713	Suchitepéquez	Santo Domingo		
		59,184			29,259	29,925		13,666	45,518	Suchitepéquez	San Antonio Suchitepéquez		
		10,212			4,976	5,236		3,049	7,163	Suchitepéquez	San Jose el Idolo		
		60,735			30,119	30,616		26,309	34,426	Suchitepéquez	Chicoaxo		
		27,606			13,725	13,881		15,391	12,215	Suchitepéquez	Rio Bavo		
		26,346			13,318	13,028		17,172	9,174	Suchitepéquez	Santa Barbara		
		40,683			20,278	20,405		11,343	29,340	Suchitepéquez	Patulul		
		111,505			53,300	58,205		111,505	0	Chiquimula	Chiquimula		
		8,756			4,193	4,563		2,844	5,912	Chiquimula	San Jose La Arada		
		22,413			10,686	11,727		5,932	16,481	Chiquimula	Ipala		
		16,353			7,810	8,543		3,897	12,456	Jutiapa	Agua Blanca		
		48,297			23,188	25,109		20,936	27,361	Jutiapa	Asunción Mita		
		156,313			78,365	77,948		156,313	0	Escuintla	Escuintla		
		112,780			56,258	56,522		58,877	53,903	Escuintla	Santa Lucia Cotzumalguapa		
		23,017			11,491	11,526		13,400	9,617	Escuintla	La Democracia		
		45,323			22,701	22,622		16,797	28,526	Escuintla	Masagua		
		62,801			31,246	31,555		23,887	38,914	Escuintla	San José		
		65,873			32,261	33,612		62,095	3,778	Escuintla	Palín		
		155,422			75,968	79,454		124,680	30,742	Guatemala	Villa Canales		
		135,447			65,153	70,294		129,124	6,323	Guatemala	San Miguel Petapa		
		433,734			208,914	224,820		426,316	7,418	Guatemala	Villa Nueva		
		923,392			438,695	484,697		923,392	0	Guatemala	Guatemala		
		20,957			10,503	10,454		11,343	9,614	El Progreso	San Antonio La Paz		
		39,444			19,274	20,170		20,976	18,468	El Progreso	Sanarate		
		24,821			12,205	12,615		24,821	0	El Progreso	Guastatoye		
		7,199			3,459	3,740		2,329	4,870	El Progreso	San Cristobal Acasagustán		
		13,641			6,808	6,833		7,322	6,319	Zacapa	Cabañas		
		11,470			5,743	5,727		3,287	8,183	Zacapa	Hulé		
		80,424			29,201	31,223		60,370	54	Zacapa	Zacapa		
		45,663			22,471	23,192		6,430	39,233	Zacapa	Quilán		
		60,914			30,121	30,793		4,793	56,121	Izabal	Los Amates		
		100,361			49,191	51,170		23,855	76,506	Izabal	Morales		
		100,593			49,144	51,449		100,593	0	Izabal	Puerto Barrios		
		3,805,183			1,844,299	1,960,884		2,926,632	878,551				
		25,595,936,97			12,468,076,31	13,121,860,669		17,911,728	23,088,272				
		POBLACIÓN UNIVERSO			HOMBRES	MUJERES		URBANA	RURAL				

\* Según Modelo Conceptual  
 \*\* Ver página 7, Documento Guía Conceptual Gestión por Resultados  
 \*\*\* Cuando se obtenga la información

• Herramienta 6: Evidencias

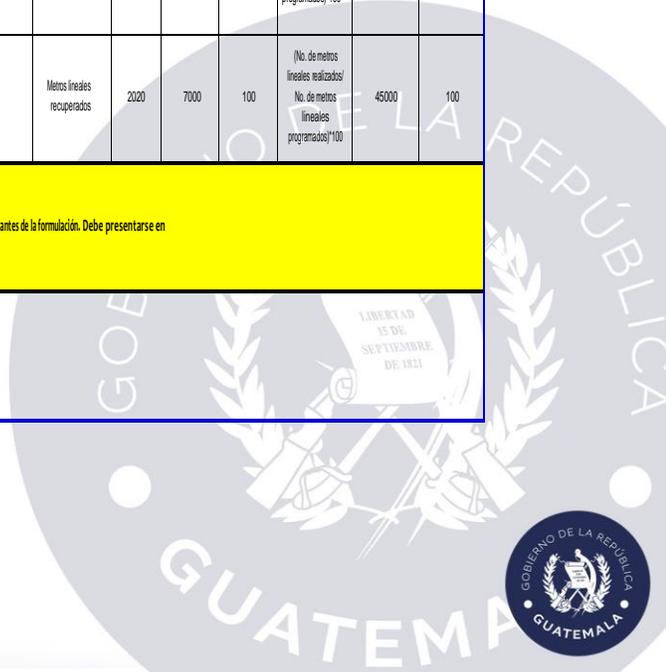
BUSQUEDA Y SISTEMATIZACIÓN DE EVIDENCIAS (MODELO EXPLICATIVO)							SPPD-06				
No.	Nombre del documento	Tipo de documento				Autor y año de publicación	Ubicación geográfica			Aporte del documento a los factores causales	
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros		Otros. Especifique	Municipal	Departamental		Nacional
	ESCRITURA PÚBLICA NÚMERO 402	X				Escribano de Cámara y de Gobierno Byron Díaz Orellana, 25 de noviembre de 1997			x		Ferrovías es el encargado de reestablecer el servicio ferroviario y no FEGUA
	INFORME DE AUDITORÍA, FERROCARRILES DE GUATEMALA, DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2016	x				Contraloría General de Cuentas, año 2016			x		FEGUA, no cumple con los requerimientos mínimos de funcionalidad y operatividad, siendo el argumento que el personal contratado bajo el renglón presupuestario 029, Otras remuneraciones de personal temporal, realiza funciones de decisión, siendo necesaria la creación de plazas en renglón presupuestario 011, 021 o 022, con calidad de servidores públicos, para llevar a cabo eventos de cotización, licitación y otras modalidades de compra
	Convenio Interinstitucional entre Ferrocarriles de Guatemala y la Agencia Nacional de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica - ANADIE o La Agencia- para el Proyecto " Proyecto de Interconexión Vial y Transporte Ferroviario Urbano de pasajeros del Eje Norte - Sur de la ciudad de Guatemala"	X				Acuerdo de Coordinación ANADIE - FEGUA, año 2016			x		Con el acuerdo se asumen las responsabilidades que establece la Ley de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica y su reglamento, el proyecto propone mediante la modalidad de alianzas para implementar un sistema de transporte de pasajeros, seguro, eficiente, fiable y amigable con el medio ambiente, para ello se comprometen a realizar los debidos estudios e investigaciones de prefactibilidad, y que se buscará financiamiento para realizar las actividades previstas según el cronograma de trabajo que presenten ambas partes.
	Convenio de Cooperación Marco para la Utilización y Recuperación de la Vía Férrea y el Remozamiento de las áreas colindantes, suscrito entre la Municipalidad de Guatemala, Empresa de Ferrocarriles de Guatemala -FEGUA- y Compañía Desarrolladora Ferroviaria, Sociedad Anónima.	X				Convenio de cooperación Municipalidad de Guatemala, año 2020			x		cooperación y coordinación en el ámbito de competencia de cada una de las partes, con el fin de utilizar y recuperar la vía férrea y el remozamiento de las áreas colindantes a ésta, previo a la implementación del Proyecto Metro Riel, así como el uso de equipo ferroviario usufructuado y la reactivación del sistema ferroviario en la Ciudad de Guatemala
	Convenio de Rescate Arqueológico No. 40-2017, continuar con el proceso de Licitación del Proyecto Centro Administrativo del Estado en la ciudad de Guatemala, el IDAEH solicitó a la ANADIE, realizar un Proyecto de Investigación Arqueológica en el predio de FEGUA.	X				Convenio de Rescate Arqueológico No 40-2017 IDAEH - ANADIE, Año 2017					Se solicita autorización para dar inicio a la segunda fase de Investigación Arqueológica en el predio de FEGUA. En el cual se solicita e informa sobre la metodología de trabajo, de los cuadrantes que necesitarán para realizar las excavaciones, estudio no realizado se desconoce la razón.
	Convenio de Cooperación Marco para la Utilización y Recuperación de la Vía Férrea y el Remozamiento de las Áreas Colindantes, Suscrito entre la Municipalidad de Guatemala, Empresa Ferrocarriles de Guatemala -FEGUA- y Compañía Desarrolladora, Sociedad Anónima (FERROVIAS).	X				Acuerdo de Cooperación Municipalidad de Guatemala, FEGUA y FERROVIAS.	x				El presente convenio tiene por objeto establecer mecanismos de cooperación y coordinación en el ámbito de competencia de cada una de las partes, con el fin de utilizar y recuperar la vía férrea y el remozamiento de las áreas colindantes a ésta, previo a la implementación del Proyecto Metro Riel, así como el uso de equipo ferroviario usufructuado y la reactivación del sistema ferroviario en la Ciudad de Guatemala.
	Ejecución de Ingresos y Gastos de Ferrocarriles de Guatemala del año 2015 al año 2019	X				Reporte, Información estadística Unidad de Administración Financiera de FEGUA			x		Se evidencia la incongruencia de puestos con responsabilidades en la contratación de personal en relación de dependencia, actualmente existen 11 puestos con cargo al renglón 022 "Personal por Contrato" y las demás funciones las realizan personal contratado en el renglón de gasto 029 "Otras remuneraciones de personal temporal" los cuales varían conforme la disponibilidad presupuestaria de FEGUA, generando alta rotación lo que ha generado demandas laborales. Por otro lado, la adquisición de bienes y servicios que permitan el cumplimiento del Marco Normativo de FEGUA.
	Ejercicio de ejecución de Ingresos de Ferrocarriles de Guatemala del año 2015 al año 2019	X				Reporte, Información estadística área financiera Ferrocarriles de Guatemala					el inventario cuenta con una mínima información de los bienes inmuebles que indica el monto total en cuanto se valoran los inmuebles el cual asciende a Q67,510,973.38 distribuido en 13 departamentos: Izabal, Zacapa, Chiquimula, Guatemala, Jutiapa, El Progreso, Escuintla, Puerto de San José, Escuintla, Sololá, Suchitepéquez, Retalhuleu, Quetzaltenango, San Marcos y Jalapa, mas no se detalla el número de escritura, extensión territorial, nombre y ubicación exacta; se enumera la maquinaria adquirida desde el año 1911 hasta 1971, y las últimas locomotoras que se adquirieron en 1982, en su mayoría es un equipo en obsolescencia, no se brinda detalle de su condición actual, del total de 40 locomotoras de vapor y diesel, se han logrado reparar 3 locomotoras, se requiere de una inversión para ello.
	Memoria de Labores de los años 2016-2019	X				Reporte, Información estadística Ferrocarriles de Guatemala			x		En las Memorias de Labores de los años 2016-2019 se evidencia el trabajo de supervisión de los activos ferroviarios, así como las denuncias interpuestas como consecuencia de invasiones de terrenos propiedad de FEGUA y robos de material de la vía férrea.



Organigramas Aprobados (Acuerdos de Intervención: 029-2018; y, 15-2020)	X			Acuerdo de Intervención	Intervención				X	Según Acuerdo de Intervención 015-2020 se establece que la estructura administrativa del organigrama aprobado con fecha 15/05/2018, la cual se modifica mediante el Acuerdo de Intervención número 029-2018, queda sin efecto, esto en virtud de las necesidades y actividades que actualmente se realizan en FEGUA. Se crean nuevas áreas, las mismas no cuentan con personal en relación de dependencia.
"Juicio de arbitraje en contra de la República de Guatemala a través del Sistema de Resolución de Conflictos entre Inversoristas y el Estado. Caso: Ferrocarriles de Guatemala -FEGUA-".			X	Tesis	Tesis de grado de Licenciatura en Relaciones Internacionales Manuel Federico Orellana Lorenzen, s. Guatemala, septiembre de 2013.				X	La tesis de grado de Licenciatura en Relaciones Internacionales en el apartado de Recomendaciones, indica que: 1."El Estado de Guatemala debe de ser cuidadoso, responsable y considerar seriamente la experiencia obtenida en la negociación ferroviaria entre Ferrocarriles de Guatemala FEGUA y Railroad Development Corporation RDC, en la que no se rehabilitó el ferrocarril, se perdió el 80% de su maquinaria y equipo, puentes, estaciones y durmientes de la línea férrea, y en la que tuvo que pagar más de Q.100 millones por concepto de daños". 2."debe de tomarse una decisión con carácter de urgente sobre la empresa Ferrocarriles de Guatemala FEGUA, su Ley orgánica ha quedado obsoleta; en tanto que, la empresa tenía por objeto la prestación del servicio público de transporte ferroviario de carga y pasajeros, al no poder cumplir con los requerimientos para operar, el gobierno se vio obligado a intervenirla (una medida administrativa temporal, que cumple 35 años) y subsidiarla. Por problemas de inversión mínima y capital de trabajo limitado, cierra operaciones de pasajeros en 1994 y de carga, en 1999. En el año 2007, diez años después de otorgada la concesión a favor de Ferrocarriles de Guatemala, S.A, suspende actividades a partir de la declaración de lesitud, sin haber rehabilitado el ferrocarril. De donde, la empresa no cuenta con la condición jurídica, económica ni técnica, para operar el ferrocarril". "8. El Estado de Guatemala en futuras negociaciones debe dar cumplimiento a los requisitos que la ley exige para el otorgamiento de concesiones, en particular cuando se prefiere como forma contractual el Usufructo Oneroso para conferir derechos sobre bienes públicos. 7. En las negociaciones se debe observar la aplicación de
"ASENTAMIENTOS PRECARIOS Y PRIVATIZACIÓN, Derecho de vía de FEGUA en la Ciudad de Guatemala"			X	Investigación	José Florentín Martínez López Amanda Morán Mérida, Centro de Estudios Urbanos y Regionales, Universidad de San Carlos de Guatemala, Junio, 1995				X	de vía", la investigación aborda el tema de "Asentamientos precarios y privatización, derecho de vía de FEGUA en la ciudad de Guatemala"; en dicho estudio se identificaron 1,973 familias con una población de 10,624 que conformaban los asentamientos establecidos sobre el derecho de vía, desde la zona 17 a la zona 12, las
"Rehabilitación de la estación Ferroviaria de San Pablo y Vía Verde entre Guastán y Zacapa"			X	Tesis	Mario Arturo Godínez Enríquez, Facultad de Arquitectura, Universidad de San Carlos de Guatemala.					se hace un análisis de las condiciones en que se encuentra la estación ferroviaria, indicando el deterioro, abandono y obsolescencia de las instalaciones y del material rodante que se encuentra en la estación. La propuesta de la tesis de grado radica en la importancia de implementar proyectos y acciones para el rescate, rehabilitación del patrimonio cultural.
<p><b>Nota: Las evidencias deben respaldar cada una de las causas identificadas y jerarquizadas, así como, corresponder a fuentes académicas, institucionales, científicas, opiniones de expertos reconocidos o buenas prácticas reconocidas a nacional o internacional que hayan sido comprobadas.</b></p>										

Herramienta 7: Matriz de Planificación Estratégica Institucional

VINCULACIÓN INSTITUCIONAL							RESULTADO INSTITUCIONAL			LINEA BASE*			MAGNITUD DEL INDICADOR (meta a alcanzar)				
							Nivel de Resultado										
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	Metas de la Política General de Gobierno 2020-2024				RED	Descripción de Resultado	Final	Intermedio	Inmediato	NOMBRE DEL INDICADOR	Año	Dato absoluto	Dato Relativo %	FÓRMULA DE CÁLCULO	Dato absoluto	Dato relativo %
		Pilar	Objetivo Sectorial	Acción Estratégica	Meta												
		Sin Resultado	Sin Resultado	Sin Resultado	N/A	N/A	N/A				Documento	2020	12	100	(No. de documentos realizados/No. de documentos programados)*100	12	100
Empleo e inversión	MED 6- Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad. a) Diminución gradual de	Economía, competitividad y prosperidad	4.1.2.8 Promover una base de infraestructura estratégica funcional para apoyar la actividad económica y la generación de empleo	Mantener en buenas condiciones la red vial estratégica que comunica a puertos y zonas fronterizas, así como, los carreteros que comunican a los principales centros turísticos del país. Se propiciará la concesión del servicio público y de carga de	M1-Para el año 2023 se ha incrementado en 2.80 puntos porcentuales la tasa de crecimiento del PIB real	FEGUA realizará un diagnóstico del 50% del total de los activos ferroviarios el mantenimiento y protección del patrimonio ferroviario para el año 2023.					Informe de supervisión a los advios ferroviarios	2020	40	100	(No. de documentos realizados/No. de documentos programados)*100	40	100
	M2-Para el año 2023el país ocupa la posición 85 en el ranking del índice de competitividad global								Número de denuncias por inversión presentadas	2020	20	100	(No. de documentos realizados/No. de documentos programados)*100	20	100		
	MED 8 - Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree	Relaciones con el mundo	4.5.2.7 Promover el turismo en el exterior.	Impulso del turismo interno por medio de eventos deportivos, culturales, sociales, familiares, religiosos y educativos.	M49-Para el año 2023se ha completado el impulso de la marca país	RED 10 - Para el 2024, se ha mantenido en 3.5 de calificación del índice de competitividad turística	FEGUA ha ampliado su cobertura de servicios a nivel regional, para la promoción del patrimonio ferroviario para el año 2023.				Número de Bienes históricos y activos ferroviarios conservados	2020	2	100	(No. de entidades realizadas / No. de entidades programados)*100	5	100
					M50-Para el año 2023 se ha mejorado la calificación el índice de competitividad turística en 0.6 puntos porcentuales	FEGUA ha incrementado la atención de los usuarios de los servicios ferroviarios en un 5% anual con la relación a la línea base de 2019, lo cual coadyuvará a la sostenibilidad financiera de la institución para el año				Número de personas atendidas en museos ferroviarios	2019	60000	100	(No. de personas atendidas / No. de personas atendidas programados)*100	79008	100	
Ordenamiento territorial	MED 16- En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y	Estado Responsable, Transparente y Electivo	4.4.2.3 Hacer efectiva la descentralización y desconcentración pública y la coordinación nacional, regional,	Reactivar las alianzas público-privadas en la búsqueda de aumentar la inversión, el empleo, la productividad y el	Sin meta PGG 2020-2024	FEGUA ha dado mantenimiento a 7.13% del total de la vía férrea para impulsar la prestación de servicios al año 2023				Metros lineales recuperados	2020	7000	100	(No. de metros lineales realizados/ No. de metros lineales programados)*100	45000	100	
Nota:		*Línea base: Dato de comparación con el que cuenta la institución, puede ser como mínimo uno o dos años antes de la formulación. Debe presentarse en datos absolutos.															



• Herramienta 8: Ficha del indicador de Resultados

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)				SPPD-08	
<b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: FERROCARRILES DE GUATEMALA -FEGUA-</b>					
Nombre del Indicador	Dirección y coordinación				
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	N/A				
Política Pública Asociada					
Descripción del Indicador	Se constituyen los sistemas administrativos que facilitan la gestión institucional				
Interpretación	Se realizan las actividades necesarias para la construcción de procesos y procedimientos eficientes que permitirán cumplir con los lineamientos y políticas que le competen a FEGUA.				
Fórmula de Cálculo	(No. de documentos realizados/ No. de documentos programados)*100				
<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**	
		X			
<b>Frecuencia de la medición</b>	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
		X			
<b>Tendencia del Indicador</b>	2022	2023	2024	2025	2026
Años					
Valor del Indicador (en datos absolutos y relativos)					
<b>Línea Base</b>					
Año	Meta en datos absolutos				
2022	12				
2023	12				
2024	12				
2025	12				
2026	12				
<b>Medios de Verificación</b>					
Procedencia de los datos	Intervención				
Unidad Responsable	Intervención				
Metodología de Recopilación	Avance de ejecución física				
PLAN OPERATIVO MULTIANUAL					
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta</b>					
PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS	INDICADORES		
Dirección y coordinación	(No. de documentos realizados/ No. de documentos programados)*100	Dirección y coordinación	(No. de documentos realizados/ No. de documentos programados)*100		
NOTAS TÉCNICAS:					

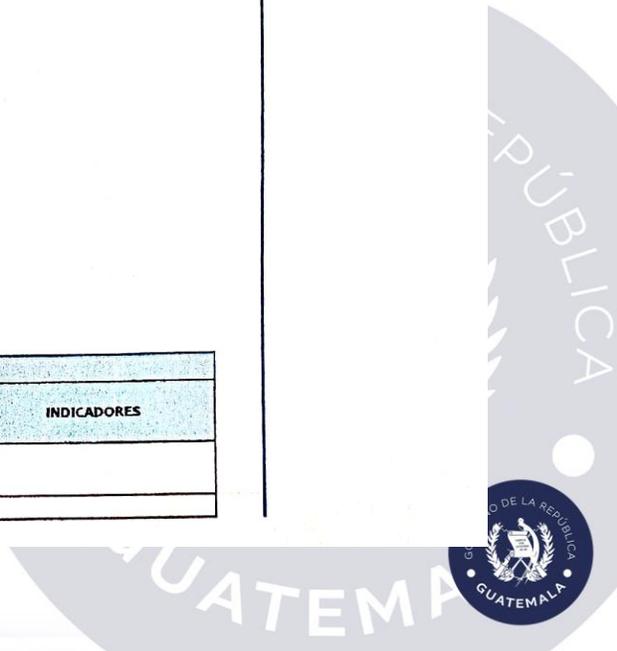
FECHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)		SPPD-08			
<b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: FERROCARRILES DE GUATEMALA-FEGUA-</b>					
<b>Nombre del Indicador</b>	Número de denuncias por invasión presentadas.				
<b>Categoría del Indicador</b>	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	FEGUA realizará un diagnostico del 50% del total de los activos ferroviarios, para el mantenimiento y protección del patrimonio ferroviario para el año 2024.			
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	El Pilar I de la PGG 2020-2024, en el objetivo sectorial 4.1.2.8 "Propiciar una base de infraestructura estratégica funcional para apoyar la actividad económica y la generación de empleo" en acción estratégica 4.1.2.81 "Mantener en buenas condiciones la red vial estratégica que comunica a puertos y zonas fronterizas. Del mismo modo, las carreteras que comunican a los principales centros turísticos del país. Se propiciará la concesión del servicio público y de carga de los ferrocarriles y derechos de vía que conecten a los puertos y zonas fronterizas, por consiguiente, se impulsará la construcción del anillo metropolitano".				
<b>Política Pública Asociada</b>					
<b>Descripción del Indicador</b>	Procesos de verificación de la propiedad de los inmuebles que conforman el Sistema Ferroviario Nacional.				
<b>Interpretación</b>	Presentación de denuncias debido a la invasión de las propiedades de Ferrocarriles de Guatemala, así como cualquier estructura que afecte el derecho de vía.				
<b>Fórmula de Cálculo</b>	$(\text{No. de casos realizados} / \text{No. de casos programados}) * 100$				
<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**	
		X			
<b>Frecuencia de la medición</b>	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
		X			
<b>Tendencia del Indicador</b>					
<b>Años</b>	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b>					
<b>Línea Base</b>					
<b>Año</b>	<b>Meta en datos absolutos</b>				
2022	40				
2023	40				
2024	48				
2025	48				
2026	48				
<b>Medios de Verificación</b>					
<b>Procedencia de los datos</b>	Jefatura de Asuntos Jurídicos				
<b>Unidad Responsable</b>	Jefatura de Asuntos Jurídicos				
<b>Metodología de Recopilación</b>	Avance de Ejecución Física				
PLAN OPERATIVO MULTIANUAL					
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta</b>					
<b>PRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>SUBPRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>		
Informes de supervisión a los activos ferroviarios	(No. de documentos realizados/No. de documentos programados)*100	Denuncias de robos de activos ferroviarios presentadas a los órganos de justicia	(No. de casos realizados/No. de casos programados)*100		
<b>NOTAS TÉCNICAS:</b>					



FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)		SPPD-08			
<b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: FERROCARRILES DE GUATEMALA -FEGUA-</b>					
<b>Nombre del Indicador</b>	Número de kilómetros supervisados				
<b>Categoría del Indicador</b>	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	FEGUA realizará un diagnóstico del 50% del total de los activos ferroviarios, para la recuperación, resguardo y protección del patrimonio ferroviario para el año 2024.			
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	El Pilar I de la PGG 2020-2024, en el objetivo sectorial 4.1.2.8 "Propiciar una base de infraestructura estratégica funcional para apoyar la actividad económica y la generación de empleo" en acción estratégica 4.1.2.81 "Mantener en buenas condiciones la red vial estratégica que comunica a puertos y zonas fronterizas. Del mismo modo, las carreteras que comunican a los principales centros turísticos del país. Se propiciará la concesión del servicio público y de carga de los ferrocarriles y derechos de vía que conecten a los puertos y zonas fronterizas, por consiguiente, se impulsará la construcción del anillo metropolitano".				
<b>Política Pública Asociada</b>					
<b>Descripción del Indicador</b>	Procesos de control y monitoreo del estado físico de los inmuebles que conforman el Sistema Ferroviario Nacional con el propósito de recuperar los activos ferroviarios de FEGUA.				
<b>Interpretación</b>	El fin es determinar el estado de la vía férrea en diversos sectores de la misma, así como señalar como propiedad de Ferrocarriles de Guatemala.				
<b>Fórmula de Cálculo</b>	(No. de kilómetros supervisados/No. de kilómetros programados)*100				
<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**	
		X			
<b>Frecuencia de la medición</b>	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
		X			
<b>Tendencia del Indicador</b>	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Años</b>					
<b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos )</b>					
<b>Línea Base</b>	Año	Meta en datos absolutos			
	2022	88.4			
	2023	88.4			
	2024	88.4			
	2025	88.4			
	2026	88.4			
<b>Medios de Verificación</b>					
<b>Procedencia de los datos</b>	Jefatura de Operaciones Ferroviarias				
<b>Unidad Responsable</b>	Jefatura de Operaciones Ferroviarias				
<b>Metodología de Recopilación</b>	Avance de Ejecución Física				
PLAN OPERATIVO MULTIANUAL					
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta</b>					
<b>PRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>SUBPRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>		
Informes de supervisión de los activos ferroviarios	(No. de documentos realizados/ No. de documentos programados)*100	Informes de supervisión de los activos ferroviarios	(No. de documentos realizados/ No. de documentos programados)*100		



FECHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)		SPPD-08			
<b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: FERROCARRILES DE GUATEMALA -FEGUA-</b>					
<b>Nombre del Indicador</b>	Número de kilómetros con mantenimiento				
<b>Categoría del Indicador</b>	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	FEGUA ha dado mantenimiento a un 7.13% del total de la vía férrea para impulsar la prestación de servicios al año 2024.			
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	El Pilar I de la PGG 2020-2024, en el objetivo sectorial 4.1.2.8 "Propiciar una base de infraestructura estratégica funcional para apoyar la actividad económica y la generación de empleo" en acción estratégica 4.1.2.81 "Mantener en buenas condiciones la red vial estratégica que comunica a puertos y zonas fronterizas. Del mismo modo, las carreteras que comunican a los principales centros turísticos del país. Se propiciará la concesión del servicio público y de carga de los ferrocarriles y derechos de vía que conecten a los puertos y zonas fronterizas, por consiguiente, se impulsará la construcción del anillo metropolitano".				
<b>Política Pública Asociada</b>					
<b>Descripción del Indicador</b>	Proceso por el cual se remoja y da mantenimiento a la línea ferrea para su uso.				
<b>Interpretación</b>	Consiste en la habilitación de la vía ferrea, a través del cambio de durmientes, rieles, tonillos o planchuelas, así como la limpieza del área aledaña a la misma.				
<b>Fórmula de Cálculo</b>	$(\text{Kilómetros mantenidos} / \text{Kilómetros programados}) * 100$				
<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**	
		X			
<b>Frecuencia de la medición</b>	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
		X			
<b>Tendencia del Indicador</b>	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Años</b>					
<b>Valor del Indicador (en datos absolutos y relativos)</b>					
<b>Línea Base</b>					
<b>Año</b>	<b>Meta en datos absolutos</b>				
2022	17				
2023	28				
2024	39				
2025	50				
2026	61				
<b>Medios de Verificación</b>					
<b>Procedencia de los datos</b>	Jefatura de Operaciones Ferroviarias				
<b>Unidad Responsable</b>	Jefatura de Operaciones Ferroviarias				
<b>Metodología de Recopilación</b>	Avance de Ejecución Física				
<b>PLAN OPERATIVO MULTIANUAL</b>					
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta</b>					
<b>PRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>SUBPRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>		



FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)				SPPD-08	
<b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: FERROCARRILES DE GUATEMALA -FEGUA-</b>					
<b>Nombre del Indicador</b> Número de centros culturales implementados					
<b>Categoría del Indicador</b>		DE RESULTADO INSTITUCIONAL		FEGUA ha ampliado su cobertura de servicios a nivel regional, para la promoción del patrimonio ferroviario para el año 2024.	
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>		El Pilar I de la PGG 2020-2024, se identificó dentro del Objetivo estratégico 4.1.1 "Propiciar el crecimiento económico y aumento sostenible del empleo" en su objetivo sectorial: 4.1.2.6.1 "Impulsar acciones para potenciar el sector turístico mediante el mantenimiento de los centros turísticos, las vías de acceso y la señalización; el fortalecimiento de la seguridad turística; la mejora de infraestructura aeroportuaria y las zonas fronterizas. Así mismo, asegurar nuevos clústeres de turismo como el ecológico; además, el ingreso de mipymes de turismo"			
<b>Política Pública Asociada</b>		Políticas Culturales, Deportivas y Recreativas 2015-2034, Objetivo de estrategia 3: "Conservar y proteger los bienes que conforman el Patrimonio Cultural y Natural de la Nación, mueble e inmueble, tangible o intangible, público y privado, fortaleciendo los mecanismos y acciones para su puesta en valor". Objetivo de estrategia 4: "Crear y fortalecer los museos nacionales, regionales, municipales, comunitarios y de sitio para el resguardo y exhibición de bienes culturales que contribuyan a la educación y fortalecimiento de la identidad guatemalteca"			
<b>Descripción del Indicador</b>		Rehabilitación y mantenimiento de antiguas estaciones ferroviarias, para ser implementadas como Centros Culturales del Museo del Ferrocarril.			
<b>Interpretación</b>		Realizar actividades de mantenimiento y protección a estructuras de bienes muebles para la creación de centro culturales en diferentes regiones del país.			
<b>Fórmula de Cálculo</b>		(No. de centros culturales implementados / No. de centros culturales programados)*100			
<b>Ámbito Geográfico</b>					
Nacional		Regional		Departamento	
		X			
<b>Frecuencia de la medición</b>					
Mensual		Cuatrimestral		Semestral	
		X			
<b>Tendencia del Indicador</b>					
Años		2022		2023	
		2024		2025	
		2026			
<b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b>					
<b>Línea Base</b>					
Año		Meta en datos absolutos			
2022		3			
2023		3			
2024		4			
2025		5			
2026		5			
<b>Medios de Verificación</b>					
<b>Procedencia de los datos</b>		Jefatura de Centros Culturales y Museo del Ferrocarril			
<b>Unidad Responsable</b>		Jefatura de Centros Culturales y Museo del Ferrocarril			
<b>Metodología de Recopilación</b>		Avance de Ejecución Física			
PLAN OPERATIVO MULTIANUAL					
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta</b>					
<b>PRODUCTOS</b>		<b>INDICADORES</b>		<b>INDICADORES</b>	
Bienes históricos y activos ferroviarios conservados		(No. de entidades realizadas/No. de entidades programadas)*100		Bienes históricos y activos ferroviarios conservados	
				(No. de entidades realizadas/No. de entidades programadas)*100	



FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)				SPPD-08		
<b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: FERROCARRILES DE GUATEMALA -FEGUA-</b>						
<b>Nombre del Indicador</b> Porcentaje de Personas Atendidas en Museos Ferroviarios						
<b>Categoría del Indicador</b>		DE RESULTADO INSTITUCIONAL		FEGUA ha incrementado la atención de los usuarios de los servicios ferroviarios en 100% a nivel regional con relación a la línea de base del 2019, la cual coadyuvara a la sostenibilidad financiera de la institución para el año 2024.		
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>		El Pilar V de la PGG 2020-2024 "Relaciones con el mundo", en su inciso 4) "Impulsar el turismo interno por medio de eventos deportivos, culturales, sociales, familiares, religiosos y educativos".				
<b>Política Pública Asociada</b>						
<b>Descripción del Indicador</b>		Promover la riqueza y valor histórico del Ferrocarril en Guatemala.				
<b>Interpretación</b>		Convertir al Museo del Ferrocarril en un centro que facilite ampliamente la educación no formal, haciéndolo más accesible, funcional, interactivo e integral, que propicie la participación y el desarrollo cultural, reflejando, transmitiendo y fomentado los valores de la identidad cultural.				
<b>Fórmula de Cálculo</b>		(No. de personas atendidas / No. de personas programados)*100				
<b>Ámbito Geográfico</b>		Nacional	Regional	Departamento	Municipio**	
			X			
<b>Frecuencia de la medición</b>		Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
			x			
<b>Tendencia del Indicador</b>		2022	2023	2024	2025	2026
<b>Años</b>						
<b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b>						
<b>Línea Base</b>						
Año	Meta en datos absolutos					
2022	65,000					
2023	68,250					
2024	71,662					
2025	75,245					
2026	79,007					
<b>Medios de Verificación</b>						
Procedencia de los datos	Jefatura de Centros Culturales y Museo del Ferrocarril					
Unidad Responsable	Jefatura de Centros Culturales y Museo del Ferrocarril					
Metodología de Recopilación	Avance de Ejecución Física					
PLAN OPERATIVO MULTIANUAL						
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta</b>						
PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS	INDICADORES			
Bienes históricos y activos ferroviarios conservados	(No. de entidades realizadas/No. de entidades programadas)*100	Personas atendidas en museos ferroviarios	(No. de personas beneficiarias/No. de personas beneficiarias programadas)*100			
<b>NOTAS TÉCNICAS:</b>						



VISIÓN, MISIÓN, VALORES				SPPD-09
NOMBRE DE LA ENTIDAD Y CUÁL ES EL HORIZONTE DE LA INSTITUCIÓN	IMAGEN EXTERNA	POSICIONAMIENTO FUTURO /TEMPORALIDAD	FORMULACIÓN DE LA VISIÓN	
Ferrocarriles de Guatemala -FEGUA-	Imagen deseada con relación a la situación futura de las personas usuarias o beneficiarias	Posición futura de la entidad con relación a otras entidades a través de contribuciones estratégicas y en que tiempo.	Al año 2025, ser una institución fortalecida que recupera, protege y resguarda sus activos ferroviarios y, que promueve la historia a través de la creación de Centros Culturales del Museo del Ferrocarril a nivel nacional	
PREGUNTAS GENERADORAS	<b>¿QUIÉNES SOMOS?</b> Identidad, reconocimiento legal	<b>¿QUÉ BUSCAMOS?</b> Función principal, razón de ser	<b>¿QUÉ PRODUCIMOS?</b> Principales productos (bienes y servicios) que se generan	<b>FORMULACIÓN DE LA MISIÓN</b>
	Somos una entidad responsable...	tiene como fin primordial...	promovemos, impulsamos, entregamos, realizamos...	Somos una entidad estatal descentralizada y autónoma, encargada de la recuperación, protección y resguardo de los activos ferroviarios declarados como Patrimonio Cultural de la Nación, así como la promoción de la historia ferroviaria a través de los Centros Culturales de los Museos del Ferrocarril.
	<b>¿POR QUÉ LO HACEMOS?</b>		<b>¿PARA QUÉ? / ¿PARA QUIÉNES?</b>	
Para garantizar, mantener, asegurar, definir, elaborar, mejorar, entregar...		la calidad de vida de ...		
No.	Valores (principios)	Describir brevemente como aplican los valores enunciados	Describir como los valores institucionales se aplican también hacia la población objetivo o elegible	
	Respeto	Reconocimiento de lo establecido en leyes y mandatos institucionales.	Respetar los DDHH siguiendo el debido proceso. Respeto a la cultura, identidad y condiciones de las personas	
	Transparencia	Creación de un entorno de confianza para el acceso libre a la información, la comunicación abierta para la rendición de cuentas.	Proporcionando la información solicitada a través de la Unidad de Acceso a Información Pública y Plataformas electrónicas de Gobierno	
	Solidaridad	Colaboración mutua que permite sobreponerse a las adversidades y de esa forma alcanzar los objetivos institucionales	Brindar medios para la difusión cultural. Colaboración con otras entidades.	
	Justicia	Principio que garantiza dar a cada quien lo que corresponde o pertenece	Mediante el apoyo interinstitucional, la aplicación adecuada de la norma	
	Compromiso	Cumplimiento con responsabilidad, profesionalidad y lealtad, poniendo el mayor esfuerzo para lograr los objetivos institucionales.	Brindar servicios con calidad y profesionalismo.	

- Herramienta 10: Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Matriz de Análisis FODA- INICIATIVAS ESTRATÉGICAS			SPPD-10
Herramienta de análisis, que permite sintetizar las fortalezas y debilidades internas de la institución como las oportunidades y amenazas que plantea el			
NOTA: En el CD que se entrega en la socialización de transferencia de información normativa se adjunta presentación con información detallada.			
ESPACIO VACIO	FORTALEZAS		DEBILIDADES
	F1	Valor histórico de FEGUA	D1 Ley Orgánica obsoleta
	F2	Se cuenta con Museos históricos	D2 Inexistencia de estructura de puestos en relación de dependencia
	F3	Se cuenta con activos ferroviarios	D3 Inexistente plan de monitoreo y seguimiento de los informes de concesiones acorde a lo establecido en los contratos firmados.
	F4	Se cuenta con instalaciones administrativas dentro del Patrimonio histórico	D4 Débil articulación interinstitucional
	F5	Aún se cuenta con maquinistas para la transferencia de conocimientos	D5 Poco seguimiento al resguardo de los bienes declarados como patrimonio cultural
	F6	Cuenta con un Grupo Técnico de Trabajo Institucional- GTTI	D6 Débil capacidad de gestión de proyectos interinstitucionales y de Cooperación Internacional
	F7		D7 Poca capacidad técnica para la gestión, diseño e implementación de proyectos
	F8		D8 Falta de sistema para resguardo del archivo histórico de informes, contratos, inventarios, etc.
	F9		D9 Escasa promoción de las actividades culturales
	F10		D10 Débil manejo de recaudación de los fondos privados para la protección del Museo
		D11 Poca información socializada en nuevas plataformas tecnológica	
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1	Existencia de Museo histórico		
O2	Establecimiento del andamiaje institucional para la transición al finalización de contratos de concesiones.	FO1 FEGUA Declarado como Patrimonio Cultural el cual permite la revalorización histórica e identidad cultural	DO1 Fortalecimiento institucional de FEGUA
O3	Vía expedita que permita implementar proyectos de transporte ferroviario	FO2 Promoción de la historia ferroviaria a través de los Museos.	DO2 Implementación de una estrategia de comunicación adecuada
O4	Creación de atracción turística		
O5	Creación de actividades para generar fondos privados	FO3 Incremento de fondos privados a través de programas	DO3 Manejo del impacto ambiental
O6			
O7			
O8		FO4	DO4 Fortalecimiento de las alianzas interinstitucionales
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1	Funcionamiento limitado de FEGUA por contratos vigentes	FA1 Pérdida de activos ferroviarios	DA1 Limitación en el acclonar de FEGUA debido a contratos vigentes de concesiones
A2	Alta probabilidad de demandas a nivel nacional e internacional que limita la operatividad de FEGUA	FA2	DA2
A3	Invasiones de terrenos propiedad de FEGUA	FA3 Inoperatividad de FEGUA	DA3 La mínima asignación presupuestaria
A4	Alto costo por las demandas de contratistas a FEGUA	FA3 Sanciones por parte de los entes fiscalizadores a causa de no contar con una estructura organizacional formal	DA3 Insuficiente personal para la protección de la vía
A5			DA4 seguimiento del resguardo de los bienes declarados como patrimonio cultural
A6		FA4 Impacto económico a causa de las demandas	
A7		FA5 Cierre de museo a causa de epidemias y pandemias	DA5
A8		FA6 Cierre de operaciones y/o pérdidas de Patrimonio cultural a causa de desastres naturales	DA6
A10			

• Herramienta No. 11: Análisis de Actores

ANÁLISIS DE ACTORES								SPPD-11
INSTITUCIÓN: FERROCARRILES DE GUATEMALA-FEGUA-								
No.	Actor nombre y descripción	(1) Rol	(2) Importancia	(3) Poder	(4) Interés	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
1	Ministerio de Comunicaciones	2	1	1	1	financieros	Es la entidad rectora del sistema de transporte	nacional
2	Ministerio de Finanzas Públicas	2	1	1	1	técnicos, financieros	Es la entidad asesoran en el proceso de programación y ejecución presupuestaria	nacional
3	SEGEPLAN	2	1	1	1	técnicos	Es la entidad rectora del proceso de planificación, programación, seguimiento y evaluación.	nacional
4	BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO -BID-	1	1	0	1	técnicos	Entidad que financia proyectos	nacional
5	BANCO CENTROAMERICANO DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA -BCIE-	1	1	0	1	técnicos	Entidad que financia proyectos	nacional
6	MINISTERIO PÚBLICO	0	0	1	1	técnicos	Es el órgano rector de la persecución penal e investigación de delitos de acción pública	nacional
7	CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS	0	0	1	1	técnicos	Es el órgano rector del control gubernamental	nacional
8	COMPAÑÍA DESARROLLADORA FERROVIARIA-FERROVIAS-	1	1	0	1	técnicos	Es la única usufructuaria de los bienes de utilidad ferroviaria	nacional
9	ALIANZA PARA EL DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA A ECONÓMICA-ANADIE-	2	1	0	1	técnicos	Es una entidad que coordina los proyectos de agencias público privadas	nacional
10	MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES	2	0	1	1	técnico fiscalizador	Encargado de atender lo relativo al régimen jurídico aplicable a la conservación y desarrollo de la cultura guatemalteca	nacional
11	MINISTERIO DE TRABAJO	0	0	1	1	fiscalizador	Es la institución estatal encargada de velar y promover el cumplimiento eficiente y eficaz de la legislación, políticas y programas relativos al trabajo y previsión social	nacional
12	INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL -IGSS-	1	1	1	1	salud y seguridad social	Es una institución gubernamental dedicada a brindar servicios de salud y seguridad social	nacional
13	MUNICIPALIDADES	1	1	1	1	técnico	Es una institución que se encarga de realizar y administrar los servicios que necesita una ciudad o un pueblo	local
14	SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA-SAT-	0	1	1	1	fiscalizador técnico	Es una entidad estatal con competencias y jurisdicción en todo el territorio nacional para ejercer funciones de administración tributaria	nacional
15	POLICÍA NACIONAL CIVIL -PNC-	1	1	0	-1	seguridad	Fuerza armada de seguridad de Guatemala que resguarda el orden público	nacional
16	CORTE SUPREMA DE JUSTICIA	0	0	1	1	fiscalizador	Es el más alto tribunal de justicia y el órgano colegiado de Gobierno del Organismo Judicial	nacional
17	REGISTRO GENERAL DE LA PROPIEDAD	0	0	1	1	técnico	Es una institución pública que tiene por objeto la inscripción, anotación y cancelación de los actos y contratos relativos al dominio y de más derechos reales sobre bienes inmuebles y muebles identificables	nacional
18	INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD-INTECAP-	2	1	0	1	técnico	Institución que busca formar y certificar trabajadores y personas	nacional
19	REGISTRO DE INFORMACION CATASTRAL-RIC-	0	0	1	1	técnico	Es la autoridad competente para establecer, mantener y actualizar el catastro nacional	nacional
20	PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN -PGN-	2	0	1	1	técnico	Tiene a su cargo la función de asesoría y consultoría de los órganos estatales	nacional
21	INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -INE-	2	0	0	-1	técnico	Es un órgano con carácter de entidad que formula y realiza la política estadística nacional así como planificar, dirigir, coordinar las actividades del sistema estadístico nacional	nacional
22	INSTITUTO GUATEMALTECO DE TURISMO -INGUAT-	2	1	0	1	técnico	Ente encargado del turismo en el país	nacional
23	COMPAÑÍA BANANERA GUATEMALTECA INDEPENDIENTE, S.A. -COBIGUA-	1	0	1	1	técnico	Empresa que se dedica al servicio de transporte marítimo	regional

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

**Observaciones Finales.**

Este Plan Estratégico Institucional, se encuentra vigente en el intervalo de tiempo 2022-2026.

Se efectuó una revisión en el año 2023, realizando el siguiente análisis:

**A partir del modelo Prescriptivo:**

**Análisis de Intervenciones FEGUA**

No.	Análisis de Intervenciones FEGUA	Resultado
1	Diseño de una estructura organización orientada al mandato y objetivos de FEGUA	Eficaz implementada
2	Creación de una estrategia para la movilización de recursos estatales, fondos privativos y de cooperación internacional	Eficaz implementada
3	ejecución de un plan de mantenimiento de la vía férrea	Eficaz implementada
4	Implementación de un plan de acciones legales y procesales para la recuperación de los bienes	Eficaz implementada
5	Ejecución de un plan de mantenimiento preventivo del patrimonio ferroviario.	Eficaz implementada
6	Ampliación de la cobertura de servicios para el fomento de la cultura ferroviaria de la promoción del patrimonio ferroviario	Eficaz no implementada
7	Elaboración de un diagnóstico de la situación actual de los activos	Eficaz no implementada
8	Implementación de un plan de comunicación y posicionamiento institucional para la difusión del valor histórico del patrimonio ferroviario	Eficaz implementada



**Análisis de los elementos de los resultados de desarrollo, FEGUA.**

Resultado	¿En quiénes?	¿Cuál es el cambio?	¿En qué?	Magnitud	Tiempo
<b>INMEDIATOS</b>					
FEGUA ha elaborado 3 planes de mantenimiento y ampliación de servicios ferroviarios para el año 2022	activos ferroviarios	Mejoramiento en el servicio	maquinaria y equipo ferroviario	7%	2022
FEGUA ha definido una nueva estrategia de comunicación y de posicionamiento para el año 2022	Población guatemalteca	aumento del valor público	implementación de acciones	5%	2022
FEGUA se ha reestructurado organizacionalmente para el año 2022	organización interna	aumento del valor público	implementación de acciones	5%	2022
<b>INTERMEDIOS</b>					
FEGUA realizó un diagnóstico del 50% del total de los activos ferroviarios, para el mantenimiento, resguardo y protección del patrimonio ferroviario para el año 2024	activos ferroviarios	eficiencia en el mantenimiento	implementación de acciones	50%	2024
FEGUA ha dado mantenimiento en un 7.13% del total de la vía ferroviaria, para impulsar la prestación de servicios al año 2024	activos ferroviarios	mejoramiento en el servicio	vía férrea	7%	2024
FEGUA ha ampliado su cobertura de servicios a nivel regional, para la promoción del patrimonio ferroviario para el año 2024	población guatemalteca	aumento en la cobertura de servicios	aumento en sedes para la cobertura de servicios	100%	2024
FEGUA ha incrementado la intención de los usuarios de los servicios ferroviarios en un 5% a nivel regional con relación a la línea base del 2019, lo cual coadyuvará para la sostenibilidad financiera de la institución para el año 2024	población guatemalteca	aumento en la cobertura de servicios	aumento en la atención a usuarios	5%	2024
<b>FINALES</b>					
FEGUA aumenta su valor público al año 2026 mediante la implementación de acciones que permitan la promoción del patrimonio ferroviario y el fortalecimiento institucional para la mejora de la prestación de servicios en beneficio de la población guatemalteca	población guatemalteca	aumento en su valor público	implementación de acciones	50%	2026

A nivel interno se están realizando las gestiones para el análisis y seguimiento para los resultados inmediatos con temporalidad 2,022.

